



HELSINGIN YLIOPISTO  
HELSINGFORS UNIVERSITET  
UNIVERSITY OF HELSINKI

Pro gradu -tutkielma  
Aluetiede  
Suunnittelumaantiede

KETTERÄT OHJELMISTOKEHITYSMENETELMÄT TILAPÄISEEN KÄYTTÖÖN  
LIITTYVÄSSÄ KAUPUNKISUUNNITTELUSSA

Anssi Hänninen

2018

Ohjaaja:

Sami Moisio

HELSINGIN YLIOPISTO  
MATEMAATTIS-LUONNONTIETEELLINEN TIEDEKUNTA  
GEOTIETEIDEN JA MAANTIETEEN LAITOS  
MAANTIEDE

PL 64 (Gustaf Hällströmin katu 2)  
00014 Helsingin yliopisto

Tiedekunta/Osasto Fakultet/Sektion – Faculty		Laitos/Institution – Department	
Matemaattis-luonnontieteellinen tiedekunta		Geotieteiden ja maantieteen laitos	
Tekijä/Författare – Author			
Anssi Hänninen			
Työn nimi / Arbetets titel – Title			
Ketterät ohjelmistokehitysmenetelmät tilapäiseen käyttöön liittyvässä kaupunkisuunnittelussa			
Oppiaine / Läroämne – Subject			
Suunnittelumaantiede			
Työn laji/Arbetets art – Level	Aika/Datum – Month and year	Sivumäärä/ Sidoantal – Number of pages	
Pro gradu -tutkielma	Toukokuu 2018	87 + kirjallisuus	
Tiivistelmä/Referat – Abstract			
<p>Tämän pro gradu -tutkielman aiheena on tutkia ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien ilmenemistä tilapäiseen käyttöön liittyvässä kaupunkisuunnittelussa. Tutkielman teoreettisena taustana käytetään tilapäisen käytön ja ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien tutkimuksen ja teorian lisäksi inkrementalismia. Teorianaan käytetään myös kaupunkisuunnittelun uusia suuntauksia, kuten taktista urbanismia ja tee-se-itse-urbanismia.</p> <p>Ketterät ohjelmistokehitysmenetelmät syntyivät vastareaktion perinteiselle menetelmälle, jota kutsutaan vesiputousmalliksi. Ketterät ohjelmistokehitysmenetelmät ovat iteratiivisia ja inkrementaalisia prosesseja, joilla pyritään nopeaan kehitykseen epävakaassa ja muuttuvassa ympäristössä. Tilapäinen käyttö puolestaan on määräaikaista ja toissijaista toimintaa, jossa aluetta käytetään muuhun tarkoitukseen kuin mihin se on alun perin suunniteltu. Tilapäinen käyttö on usein kansalaisten toimesta tapahtuvaa epävirallista toimintaa, jolla pyritään ratkomaan kaupunkiympäristössä koettuja ongelmia. Tilapäinen käyttö on nykyään otettu myös osaksi viranomaisten tekemää kaupunkisuunnittelua. Ketteriä menetelmiä ja tilapäistä käyttöä yhdistää syntyminen kritiikkinä alojensa vakiintuneisiin suunnittelumenetelmiin.</p> <p>Tutkielma toteutetaan kvalitatiivisena vertailututkimuksena. Tutkielmassa selvitetään ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien erityispiirteet tutkimalla niistä kirjoitettua aineistoa. Tämän jälkeen erityispiirteitä verrataan tilapäisestä käytöstä julkaistun aineistoon.</p> <p>Tutkielman tuloksissa ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien erityispiirteiksi nousivat mukautumiskyky muutoksiin, kommunikaatio asiakkaan ja kehittäjien välillä, itseohjautuvan tiimin käyttö, inkrementaalinen prosessi sekä iteratiivinen kehitys. Jokainen ketterien menetelmien erityistekijöistä toistui yli puolessa tilapäiseen käyttöön liittyvästä kaupunkisuunnittelusta kirjoitetussa aineistossa. Mukautumiskyky muutoksiin ilmenee tilapäisen käytön yhteydessä esimerkiksi valmiutena muuttaa suunnitelmaa milloin vaan tai olemassa olevien sääntöjen uudelleen tulkintaa. Avoin kommunikaatio lisää tilapäiseen käyttöön liittyvää vuorovaikutusta julkishallinnon ja kansalaisten välillä sekä mahdollistaa viranomaisten toimimisen taktisesti. Tutkijoiden mukaan tilapäinen käyttö on itseohjautuvaa toimintaa, minkä vuoksi viranomaisten tulisi keskittyä tilapäisen käytön mahdollistamiseen eikä puuttua sen sisältöön. Inkrementaalinen ajattelu ilmenee olemassa olevan kaupunkirakenteen hyödyntämisessä tilapäisen käytön suunnittelun pohjana. Taktisessa urbanismissa iteraatioiden käytöllä mahdollistetaan muutosten teko suunnitelmaan ennen seuraavaa tilapäisen käytön kokeilukierrosta.</p> <p>Vaikka tutkielman tulosten mukaan ketteriä ohjelmistokehitysmenetelmiä ei ole hyödynnetty suoraan tilapäiseen käyttöön liittyvässä kaupunkisuunnittelussa, ketterille menetelmille ominaiset erityistekijät ovat olleet jo nyt läsnä tilapäiseen käyttöön liittyvässä kaupunkisuunnittelussa. Tämän vuoksi tutkielman johtopäätöksenä on se, että ketterän ohjelmistokehitysmenetelmän johdonmukainen hyödyntäminen voisi olla mahdollista myös tilapäiseen liittyvän kaupunkisuunnittelun yhteydessä.</p>			
Avainsanat – Nyckelord – Keywords			
Tilapäinen käyttö, tee-se-itse-urbanismi, taktinen urbanismi, ketterät ohjelmistokehitysmenetelmät, kokeilukulttuuri			
Säilytyspaikka – Förvaringställe – Where deposited			
HELDA			
Muita tietoja – Övriga uppgifter – Additional information			

Tiedekunta/Osasto Fakultet/Sektion – Faculty		Laitos/Institution – Department	
Faculty of Science		Department of Geosciences and Geography	
Tekijä/Författare – Author			
Anssi Hänninen			
Työn nimi / Arbetets titel – Title			
Agile software development methods in the urban planning of temporary use			
Oppiaine / Läroämne – Subject			
Planning geography			
Työn laji/Arbetets art – Level	Aika/Datum – Month and year	Sivumäärä/ Sidoantal – Number of pages	
Master's thesis	May 2018	87 + literature	
Tiivistelmä/Referat – Abstract			
<p>The subject of this Master's thesis is to research how agile software development methods are present in the urban planning of temporary use. The theoretical base of the thesis lies in the research and theory of temporary use, agile software development methods and incrementalism. The new kind of urbanisms of urban planning are used as theory as well, such as tactical urbanism and do-it-yourself urbanism.</p> <p>The agile software development methods were born as a counter reaction to the traditional methods called 'the waterfall model'. Agile software development methods are iterative and incremental processes that aim into rapid development in an unstable and changing environment. Temporary use actions are time-limited and secondary and their location is used for a different purpose than it was originally planned for. Temporary use actions are often unofficial and they are organized by citizens who aim at solving problems in the urban environment that they experience themselves. Temporary use is nowadays a part of urban planning conducted by the city officials as well. Agile methods and temporary use are linked by them both being born due to criticism towards the established planning methods of their fields.</p> <p>The thesis is conducted as a qualitative comparative study. The characteristics of the agile software development methods are found by researching the literature published on them. After that the discovered characteristics are compared to the literature published on temporary use.</p> <p>As a result of my thesis the characteristics of the agile software development methods turned out to be adaptability to changes, communication between the customers and the developers, utilization of a self-organized team, using an incremental process and using iterative development. Every characteristic was repeated in over half of the researched literature. Adaptability to changes is shown in the context of temporary use by being ready to change plans whenever needed or by re-interpreting existing rules and regulations. Open communication adds to the interaction between the public sector and the citizens and enables the tactical role for the city officials. According to the researchers temporary use is self-organized action which is why city officials should concentrate on making temporary use possible on not interfere with its content. Incremental thinking is shown in utilizing the existing urban structures as a basis when planning temporary use. When using iterations, it is possible for all the parties taking part in the planning process to make changes to the plan before the next round of experiment, as in tactical urbanism.</p> <p>According to the thesis' results agile software development methods are not used straight-forward in the urban planning of temporary use. However, the characteristics of the agile methods are present in the planning of temporary use already now. That being said, the conclusion of the thesis is that the consistent utilization of an agile software development method could be possible in the context of urban planning of temporary use.</p>			
Avainsanat – Nyckelord – Keywords			
Temporary use, do-it-yourself urbanism, tactical urbanism, agile software development methods, experimental culture			
Säilytyspaikka – Förvaringställe – Where deposited			
HELDA			
Muita tietoja – Övriga uppgifter – Additional information			

## Sisällysluettelo

1.	Johdanto .....	1
2.	Teoria ja käsitteet .....	4
2.1	Tilapäinen käyttö .....	5
2.1.1	Mitä tilapäinen käyttö on?.....	6
2.1.2	Missä tilapäistä käyttöä voi hyödyntää? .....	9
2.1.3	Miksi tilapäistä käyttöä hyödynnetään? .....	11
2.1.4	Miten tilapäistä käyttöä voi hyödyntää julkishallinnossa?.....	14
2.1.5	Katsaus tilapäisen käytön tapaustutkimukseen .....	18
2.2	Tilapäinen käyttö kaupunkisuunnittelun uusissa suuntauksissa.....	20
2.2.1	Tee-se-itse-urbanismi (DIY urbanism) .....	21
2.2.2	Taktinen urbanismi (tactical urbanism) .....	25
2.2.3	Arkipäivän urbanismi (everyday urbanism).....	29
2.2.4	Open-source-urbanismi .....	31
2.3	Ketterät ohjelmistokehitysmenetelmät.....	34
2.3.1	Ohjelmistokehityksen vesiputousmalli .....	35
2.3.2	Lean-ajattelu .....	38
2.3.3	Ketterät menetelmät .....	39
2.3.4	Katsaus ketterien menetelmien soveltamisesta julkaistuun tutkimukseen .....	42
2.4	Iteratiivinen suunnittelu .....	45
2.5	Inkrementalismi .....	47
3.	Tutkielman aineisto ja menetelmät.....	52
3.1	Aineisto .....	52
3.2	Menetelmät .....	55
3.2.1	Vertaileva tutkimus .....	57
4.	Tulokset.....	58
4.1	Ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien erottavat tekijät.....	59
4.2	Erottavien tekijöiden ilmeneminen tilapäisen käytön aineiston yhteydessä .....	65
4.3	Yhteenveto tuloksista.....	74
5.	Keskustelu ja johtopäätökset.....	76
	Kirjallisuus.....	88

## 1. Johdanto

Euroopassa – kuten myös Suomessa – tyypillisimmät alueen käytön suunnitteluvälineet ovat asemakaava ja yleiskaava, joilla pyritään visioimaan urbaanin kehityksen lopullista ja valmista olomuotoa. Suomessa alueen käyttöä ohjaa hyvin pitkälti Maankäyttö- ja rakennuslaki, jonka tavoitteena on varmistaa alueiden kestävä kehitys sekä turvata halukkaiden osallistumismahdollisuus asioiden valmisteluprosessiin. Yksityiskohtaisempaa alueiden käytön järjestämistä varten laaditaan asemakaava, jossa ohjataan maankäyttöä muun muassa paikallisten olosuhteiden, kaupunki- ja maisemakuvan ja kaavan muun ohjaustavoitteen edellyttämällä tavalla (Maankäyttö- ja rakennuslaki 1999).

Edellä kuvatun toimintatavan tehokkuuteen suhtautuu kriittisesti Euroopan suurkaupunkien tilapäiskäyttöä tutkinut Urban Catalysts -hankkeen tutkimusryhmä. Ensinnäkin he huomauttavat, että vallalla olevat suunnittelumenetelmät ovat riippuvaisia taloudellisesta tilanteesta ja suuren luokan taloudellisista investoinneista. Sen myötä yksittäisillä toimijoilla on vähemmän vaikutusvaltaa kuin osakkeenomistajilla tai muilla ulkopuolisilla tahoilla, mikä tekee tilapäisen käytön ihannevisioiden toteuttamisesta entistä hankalampaa ja toteutuessaan usein päivitystä tai jatkokehitystä vaativaa. Lisäksi perinteinen kavasuunnittelu on heidän mukaansa erittäin hidas prosessi, jossa kestää vuosia saada lainvoimaiseksi ja valmiiksi eikä lyhyen aikaväliin muutoksiin mukautuminen aina onnistu. He toteavat myös, että perinteinen kavasuunnittelu pyrkii tuomaan vastauksen siihen, *mitä* pitäisi kehittää ja jättää vastaamatta siihen, *miten* kehityksen pitäisi tapahtua. (Urban Catalysts 2003: 16)

Mielenkiintoni heräsi pureutua Urban Catalysts -hankkeen esittämään kysymykseen, miten kaupungin kehityksen pitäisi tapahtua. Kaupunkisuunnittelun tutkiminen kokeilukulttuurin kautta olisi kiinnostava lähtökohta – onhan kokeilujen ja kokeilutoiminnan edistäminen kirjattu yhdeksi Juha Sipilän hallituksen hallitusohjelman kärkihankkeista. Hanhike et al. (2015: 9) tunnistavat Työ- ja elinkeinoministeriön raportissa yhdeksi kokeilutoiminnan keskeiseksi ajuriksi julkisen sektorin uudistamisen, jonka täytyy mukautua tämän päivän monimutkaisiin ja yllättäviinkin haasteisiin. Kokeilujen hyödyntäminen tarjoaa heidän mukaansa haasteisiin nopeita ja kustannustehokkaita uudistamisratkaisuja.

Rakentamattomille, keskeneräisille tai muuten tyhjillään oleville alueille voi olla käytön suhteen tehokasta luoda jonkinlaista tilapäistä käyttöä esimerkiksi pop-up-henkisesti. Helsingissä Malmin lentokentälle ja Kalasatamaan on kehitetty tilapäistä käyttöä muuten tyhjänä oleville alueille. Kalasatamassa on kokeiltu myös kokeilevaa kehitystä Forum Viriumin Fiksu kaupunki -projektin muodossa. Nopeiden kokeilujen ohjelmassa on rahoitettu innovatiivisia ideoita, joilla Kalasatamaan saataisiin lisää palveluja kokeilujen avulla (Nopeat kokeilut 2017).

Tilapäisten käyttöjen kokeilukulttuuri muistuttaa monilta osin vastaavanlaisia kokeilevan ja iteratiivisen suunnittelun menetelmiä ohjelmistokehityksen puolella, jossa niitä nimitetään yleisesti ketteriksi ohjelmistokehitysmenetelmiksi (*agile software development methods*). Ketterät menetelmät syntyivät vastareaktiona aiemmalle perinteiselle vesiputousmallille, jota on kritisoitu hitaaksi ja epäonnistumisia aiheuttavaksi menetelmäksi. Ketterät ohjelmistokehitysmenetelmät ovat syrjäyttämässä perinteiset menetelmät myös julkishallinnon puolella. Esimerkiksi Helsingin kaupunki on luonut omat kehittämismenetelmänsä IT-projekteille ketterien menetelmien pohjalta (Digitaalinen Helsinki 2017).

Tästä herääkin kysymys, voisiko ohjelmistokehityksen ketteriä menetelmiä ja niistä saatuja kokemuksia soveltaa myös muille aloille – kuten tilapäiseen käyttöön liittyvään kaupunkisuunnitteluun. Ketterien menetelmien lähtökohta on ohjelmistokehitystaloissa yritysmaailmassa, jossa lähtökohtana on usein lisäarvon tuottaminen asiakkaille. Kaupunkisuunnittelu puolestaan on lähtökohtaisesti julkisen vallan väline ja viranomaisvetoista toimintaa. Mielenkiintoista olisi myös selvittää, voiko yritysmaailmasta tuttu menetelmä soveltua viranomaistoiminnan välineeksi.

Tämän pro gradu -tutkielman tarkoituksena on perehtyä ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien hyödyntämismahdollisuuksiin tilapäiseen käyttöön liittyvässä kaupunkisuunnittelussa. Selvitän tutkielman aluksi, mitkä erityispiirteet erottavat ketterät ohjelmistokehitysmenetelmät aiemmin käytetyistä ohjelmistokehityksen vesiputousmalista. Toteutan tämän poimimalla ketterästä kehityksestä julkaistusta kirjallisuudesta ne ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien erityispiirteet, jotka mainitaan lähdeaineistossa useimmiten. Näin saan tunnistettua suhteellisen pienen ydinjoukon ketterän ohjelmistokehitysmenetelmien erityistekijöitä, joita voin vertailla tilapäisestä käytöstä julkaistun kirjallisuuden yhteydessä esiintyneisiin suunnittelumenetelmiin ja työtapoihin.

Tutkielman kautta pyrin vastaamaan seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

- Mitkä erityispiirteet erottavat ketterät ohjelmistokehitysmenetelmät alan perinteisistä menetelmistä?
- Miten ketterät ohjelmistokehitysmenetelmät ilmenevät tilapäiseen käyttöön liittyvässä kaupunkisuunnittelussa?
- Voiko ketteriä ohjelmistokehitysmenetelmiä hyödyntää tilapäiseen käyttöön liittyvässä kaupunkisuunnittelussa?

Ennen tutkielman toteuttamista esittelen tilapäisestä käytöstä julkaistua tutkimusta, teoriaa ja määrittelyä. Tilapäisen käytön käsite on tutkimuskohteena melko uusi, minkä vuoksi esittelen myös, mihin muihin kaupunkisuunnittelun suuntauksiin tilapäinen käyttö liittyy. Tilapäisen käytön teorian lisäksi esittelen ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien historiaa ja teoriataustaa sekä muuta julkaistua tutkimusta, jota ketterien menetelmien soveltamisesta muille aloille on tehty. Kirjallisuuskatsaus luo pohjan ja kontekstin varsinaiselle tutkielmalle.

Tutkielman aluksi tunnistan ketterästä ohjelmistokehityksestä kirjoitetusta kirjallisuudesta ne erityispiirteet, jotka erottavat ketterät menetelmät perinteisistä vesiputousmallin mukaisista ohjelmistokehitysmenetelmistä. Tämän jälkeen vertailen, miten nämä löydetty erityispiirteet toistuvat tilapäisestä käytöstä kirjoitetussa kirjallisuudessa ja löytyykö näiden väliltä yhtäläisyyksiä.

Tutkielman tavoitteellisenä johtopäätöksenä on tunnistaa niitä tilapäisen käytön toteuttamisen vaiheita, joissa on hyödynnetty tai tulevaisuudessa voisi olla mahdollista hyödyntää ketterille ohjelmistokehitysmenetelmille tunnusomaisia erityispiirteitä.

## **2. Teoria ja käsitteet**

Tässä luvussa teen katsauksen tutkimusaihetta koskevaan teoriaan sekä määrittelen tarkemmin tutkielman kannalta keskeisimmät käsitteet. Jaan teoria- ja käsitekatsauksen osiin tutustuttavan aiheen mukaan. Ensin syvennyn tilapäiseen käyttöön sekä siitä tehtyyn tutkimukseen. Huomionarvoista on, että eurooppalaisessa kontekstissa tilapäisestä käytöstä puhutaan yleensä termillä *temporary use*, kun taas pohjoisamerikkalaisessa kontekstissa termillä *interim use* (Lehtovuori & Ruoppila



2012: 32). Toisena osiona esittelen tilapäistä käyttöä Pohjois-Amerikassa vallalla olevien kaupunkisuunnittelun uusien suuntauksien paradigmojen kautta, joihin tilapäinen käyttö merkittävänä osana liittyy.

Kolmantena osiona syvennyn ketteriin ohjelmistokehitysmenetelmiin (*agile software development methods*), joita käsittelen tutkielmassani yhtenä kokonaisuutena niputtaen esimerkiksi Scrumin, Leanin ja Kanbanin saman otsikon alle. Ketteristä ohjelmistokehitysmenetelmistä puhuttaessa usein vertailukohtana esiintyy perinteinen ja aiemmin käytössä ollut ohjelmistokehityksen vesiputousmalli, jonka niin ikään esittelen teoriakatsauksen yhteydessä. Lopuksi esittelen tarkemmin myös iteratiivisuutta ja inkrementalismia. Ne ovat teorioita, jotka esiintyvät sekä tilapäisen käytön että ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien taustalla.

## 2.1 Tilapäinen käyttö

Matthew Carmona, Claudio de Magalhães ja Leo Hammond määrittelevät julkisen tilan neljäksi pääelementiksi rakennukset, maiseman, infrastruktuurin ja käytön. He toteavat, että kolme ensimmäistä elementtiä ovat luonteeltaan täysin fyysisiä, kun taas viimeisin koostuu erilaisista ihmisen tekemistä aktiviteeteista ja on siten kaikista hankalin hallita. Käyttö on myös julkisen tilan luonteen luomisen kannalta kaikista tärkeintä. (Carmona et. al 2008: 9-10) Carmona et al.:n edellä oleva toteamus julkisen tilan käytön hallinnan hankaluudesta, mutta myös luonteen luomisen merkityksestä, on mainio aloitus tälle katsaukselle, sillä ajatus tuntuu toistuvan useammankin kirjoittajan näkemyksissä tilapäisestä käytöstä.

Vaikka tilapäiskäyttöä on esiintynyt jo 1800-luvulla aikana ennen nykyisen kaltaista kaavoihin perustuvaa kaupunkisuunnittelua, on tilapäistä käyttöä koskeva tutkimus ja poliittinenkin kiinnostus melko uutta. Panu Lehtovuoren ja Sampo Ruoppilan (2012:

4) mukaan Euroopan kontekstissa merkittävä tilapäisen käytön tutkimuksen laukaisija oli Euroopan Unionin rahoittama, vuosina 2001–2003 toteutettu Urban Catalysts -hanke. Tilapäisen käytön alkuperää ja mekanismeja ei ollut aiemmin tutkittu, mikä sai Urban Catalysts -hankkeen tutkimusryhmän tutkimaan Berliinin, Helsingin, Amsterdamin, Wienin ja Napolin olemassa olevia tilapäisen käytön klustereita (Urban Catalysts 2003: 4).

Mainittakoon aluksi vielä se, että tilapäiselle käytölle käytetään joissain tutkimuksissa suomenkielisenä synonyyminä termiä *väliaikainen käyttö*.

Yhdenmukaisuuden vuoksi käytän tutkielmassani ainoastaan näistä kahdesta yleisempää termiä *tilapäinen käyttö* myös niissä tilanteissa, joissa alkuperäisessä lähteessä olisikin käytetty termiä *väliaikainen käyttö*. Lisäksi pyrin pitämään fokuksen kaupungin yleisillä alueilla tapahtuvassa tilapäisessä käytössä rakennuksissa tapahtuvan tilapäisen käytön sijaan. Rajaan tutkielmani tilapäisen käytön määritelmästä ulos myös suurten tapahtumien, kuten urheilutapahtumien tai konserttien, yhteydessä tapahtuvan tilapäisen käytön.

### 2.1.1 Mitä tilapäinen käyttö on?

”Tilapäisillä käytöillä tarkoitetaan ajalliselta kestoaltaan määräaikaista ja luonteeltaan toissijaisia käyttöjä. Niille tarjoutuu tilaa entisten ensisijaisten käyttötarkoitusten ja po. alueen uudelleen rakentamisen tuloksena syntyvien uusien käyttötarkoitusten välissä, esimerkiksi entisillä teollisuus- ja satama-alueilla.” (Lehtovuori et al. 2003: 27).

Edellä oleva tilapäisen käytön määritelmä on lainaus Panu Lehtovuoren, Helka-Liisa Hentilän ja Christer Bengsin teoksesta ”Tilapäiset käytöt – kaupunkisuunnittelun unohdettu voimavara” (Lehtovuori et al. 2003), joka on yksi Urban Catalysts -

hankkeen aikana julkaistuista kirjallisista tuotoksista. Lehtovuori tarkoittaa määrittelyä yhdessä Sampo Ruoppilan kanssa, että periaatteessa mikä tahansa toiminta, jossa käytetään tilaa johonkin muuhun tarkoitukseen kuin se on alun perin suunniteltu, on tilapäistä käyttöä. Tällä tavoin tilapäisestä käytöstä muodostuu oma kategoriansa hetkellisten tapahtumien ja pysyvän uusiokehityksen välissä (Lehtovuori & Ruoppila 2012: 30).

Lehtovuori ja Ruoppila (2012: 30–31) erittelevät myös tilapäisen käytön toiminnan erilaisia luonteita. Tilapäinen käyttö voi olla ohimenevää (esimerkiksi tapahtuu kerran rajoitetun ajan), toistuvaa (esimerkiksi tapahtuu vuosittain) tai vaeltavaa (esimerkiksi vaihtaa sijaintia paikasta toiseen kehityksen mukana). Jos toiminta on tullut hyvin suosituksi tai sijainnilleen luonteenomaiseksi, toiminnasta voi tulla myös pysyvää. Lehtovuori, Hentilä ja Bengs (2003: 27–28) puolestaan määrittävät tilapäisen käytön ominaisuuspiirteiksi tilapäisyyden (käytön ajallinen kesto), epävirallisuuden (laillinen asema), suunnittelemattomuuden (tilapäisten toimijoiden ja virallisen kaupunkisuunnittelun suhde) sekä toissijaisuuden (kaupunkitilaan ja suunnittelujärjestelmän mukaiseen ensisijaisuuteen liittyvä valta). Tilapäinen käyttö on historiallisesti ollut suunnittelematonta eli virallisen suunnitteluprosessin ulkopuolella. Lehtovuoren ja Ruoppilan (2012: 30–31) mukaan tilapäinen käyttö on kuitenkin viime vuosina enenevässä määrin tullut mukaan virallisiin suunnitteluprosesseihin yhtenä kehityksen vaiheena.

Miller Stevens ja Christian Voigt (2007: 118–119) argumentoivat puolestaan rohkeasti, että ”tilapäinen käyttö ei tarvitse kaupunkisuunnittelua, mutta kaupunkisuunnittelu tarvitsee tilapäistä käyttöä”. Tällä he tarkoittavat sitä, että tilapäinen käyttö syntyy laajalti suunnitteluprosessin ulkopuolella ainakin siihen asti, kunnes sitä varten tarvitaan lupia. Tilapäinen käyttö haraa nykyisiä

suunnittelukäytäntöjä vastaan, mutta tilapäisistä käytöistä on ollut apua kaupunkisuunnittelun tekemisestä joustavammaksi ja responsiivisemmaksi. Koska kaupunkisuunnittelun prosessi on tehty käsittelemään pitkän tähtäimen suunnitelmia ja taloudellisen hyödyn tavoittelua, ei siitä ole apua tilapäisen käytön luomiselle. Sen sijaan tilapäiset käytöt ovat keino saada alueelta tuottoja lyhyeltä aikaväliltä.

Vastaava ajatus ilmenee myös Urban Catalysts -hankkeen tutkimusryhmän (Urban Catalysts 2003: 5) löytämissä syissä, miksi perinteisillä kaupunkisuunnittelumenetelmillä ei ole pystytty hyödyntämään ylijäämäalueiden potentiaalia. Heidän mukaansa suhteellisen korkeat rakentamiskustannukset esimerkiksi teollisuusaasteiden siivoamisen osalta hidastavat kehitystä sekä kiinteä kehitys on riskialtista markkinoiden ja ohjelmoinnin epävarmuuden vuoksi. Suunnitteluprosessi ja sääntely ovat epäselviä ja vievät pitkän ajan ja monin paikoin investointipaine on matalalla tai jopa kutistumassa. Näistä syistä tilapäisille käytöille on oiva markkinarako edellisen kaltaisilla tyhjänä olevilla ylijäämäalueilla.

Peter Bishop ja Lesley Williams puolestaan muistuttavat, että perinteiseen yleiskaavoitukseen kohdistuvan kritiikin täytyy ottaa huomioon se, että yleiskaavoitus on syntynyt pitkän kaupunkiympäristössä tapahtuneen kokeiluvaiheen kautta. He argumentoivatkin, että ainakaan heidän omana intressinään ei ole vähätellä yleiskaavoitusta menetelmänä. Heidän mukaansa yleiskaavoitus soveltuu tekniikkana esimerkiksi tulevaisuuden paineiden odotusten ennustamiseen, alueen tulevan tilan identifioimiseen sekä erilaisten arvojen (kuten taloudellisen hyödyn, sosiaalisen pääoman ja kaupunkitehokkuuden) toteutumisen tavoitteluun. (Bishop & Williams 2012: 179)

### *2.1.2 Missä tilapäistä käyttöä voi hyödyntää?*

Tilapäisen käytön tutkimuksissa on löydetty tiettyjä edellytyksiä, joita vaaditaan tilapäisen käytön hyödyntämistä varten. Edellytyksiä ovat tutkineet muun muassa Lehtovuori ja Ruoppila (2012: 36). Heidän mukaansa tärkeimmät edellytykset tilapäisen käytön hyödyntämiselle ovat vapaat ja sopivat tilat sekä ryhmät, jotka aktiivisesti hakeutuvat käyttämään näitä tiloja. Usein tilapäiseen käyttöön etsitään tilaa, joka on jollain tapaa persoonallinen tai tunnelmallinen, jotta tilaan saadaan luotua käyttäjilleen erityinen kokemus. Myös hyvä saavutettavuus ja liikenneyhteydet tilaan ovat tärkeitä, jotta tilapäisellä käytöllä pystytään tavoittamaan suuri yleisö. Lisäksi luottamus tilan omistajan ja vuokralaisten välillä on elintärkeä, jotta tilapäiset käyttäjät voivat tehdä kokeiluja rauhassa ilman häätämisen riskiä.

Lehtovuori ja Ruoppila ovat myös tutkineet tilapäisen käytön sijainteja ja löytäneet niistä yhdistäviä tekijöitä siten, että tilapäisen käytön paikat voi jakaa kolmeen kategoriaan: kaupungin keskusta-alueet, tällä hetkellä käyttämättömät tai alikäytetyt alueet sekä merkitystään menettävät alueet (Lehtovuori & Ruoppila 2012: 38).

Kaupungin keskusta-alueilla uusien investointien tekeminen on tavallista rajoitetumpaa esimerkiksi kulttuuriperinnön säilyttämisarvojen vuoksi, minkä takia tilapäisten käyttöjen avulla voidaan luoda alueelle lisäarvoa lyhytkestoisella tilan käytön tehostamisella. Kokeellisella tilapäisellä käytöllä voidaan luoda kulttuurisestikin haluttua vaihtelua muuten kaupalliseen, steriiliin ja museomaiseen kaupungin keskustaan. (Lehtovuori & Ruoppila 2012: 38)

Tällä hetkellä käyttämättömien tai alikäytettyjen alueiden tilapäisellä käytöllä Lehtovuori ja Ruoppila puolestaan tarkoittavat esimerkiksi lähiöissä sijaitsevia paikkoja tai entisiä käyttämättömiä teollisuusalueita, jotka eivät niin sanotusti sijaitse

ihmisten mielissä olevilla kartoilla. Tilapäisten käyttöjen avulla tällaisille tuntemattomille alueille voidaan tuoda ensimmäisiä käyttäjiä ja luoda sitä kautta pioneerimaisesti sekä paikantuntua että sosiaalisia ja taloudellisia hyötyjä (Lehtovuori & Ruoppila: 2012: 39). Vuosina 2010 ja 2011 Helsingin kaupunki toteutti tämän kaltaista tilapäistä käyttöä Kalasatamassa, jossa ennen entisen sataman tilalle rakennettavan uuden asuinalueen rakentamista tyhjänä ollutta aluetta hyödynnettiin ”Kalasatama Temporary” -nimiseen tilapäisen käytön ja taiteen ohjelmaan (Lehtovuori & Ruoppila 2012: 41).

Kolmas ryhmä on merkitystään menettävät alueet, jotka ovat alueita, jotka tyhjäntyvät, rapistuvat tai kutistuvat, tai niiden sijainti menettää suosiotaan. Tällaisilla alueilla tilapäisten käyttöjen avulla voidaan tuoda esiin uudestaan kaupunkimaista elämää, parantaa kaupunkitilan laatua ja tuoda uusia pienimuotoisia liiketoimintamahdollisuuksia. Vaikka tilapäisillä käytöillä ei välttämättä ole vaikutusta alueen merkityksen vähenemisen suunnan muuttamiseen, niillä on alueelle sosiaalisesti ja kulttuurisesti suuri merkitys (Lehtovuori & Ruoppila 2012: 41).

Esimerkki merkitystään menettävän alueen tilapäisestä käytöstä löytyy Detroitista, jossa moottoriajoneuvoteollisuuden romahduksen jälkeen väestö on pienentynyt peräti 60 prosenttia ja kaupungin rajojen sisäpuolelle on jäänyt laajoja aloja tyhjää maata ja hylättyjä teollisuusalueita. Tällaisille käyttämättömille alueille kaupunki on sallinut tilapäistä kaupunkiviljelyä, jolla on tähdätty ensisijaisesti köyhyyden vähentämiseen ja sosiaalisen kanssakäymisen tukemiseen (Lehtovuori & Ruoppila 2012: 43).

Misselwitz, Oswalt ja Overmeyer (2007: 103) puolestaan esittävät, että kaupungin kehitys tapahtuu useimmiten paikoissa, jotka kiinnostavat yksityisiä sijoittajia

sijoitusten tuottavuuden näkökulmasta. Tämän seurauksena kaupunki kehittyy tehokkaasti alueilla, joissa on hyvät liikenneyhteydet ja muu infrastruktuuri. Tämä johtaa tilanteeseen, jossa yleiskaava toteutetaan täsmällisesti tällaisilla taloudellisesti hyödyttävillä alueilla, mutta sen ulkopuoliset alueet jäävät kehityksessä varjoon. He kutsuvat tätä tilannetta ”island-urbanismiksi”, jossa kaupunki kehittyy nimensä mukaisesti saarekkeina. Tilapäistä käyttöä voisi siis hyödyntää näiden saarekkeiden ulkopuolella tilankäytön tehostamisen keinona myös niillä alueilla, joilla yleiskaavan mukaista alueen käyttöä ei ole vielä toteutettu.

### *2.1.3 Miksi tilapäistä käyttöä hyödynnetään?*

Tilapäisen käytön määrittelyn ja sille sopivien sijaintien lisäksi tilapäisen käytön seurauksia, etuja ja haittoja on myös tutkittu. Lehtovuoren ja Ruoppilan (2012: 35) mukaan tilapäisen käytön yleisiä ja yhteiskunnallisia etuja löytyy ainakin kolme. Tilapäinen käyttö on paikan luomisen työkalu esimerkiksi houkuttelevan ja aktiivisen kaupunkitilan saavuttamiselle. Tilapäisellä käytöllä voi mahdollistaa edulliset toimitilat esimerkiksi luoville yrityksille ja taiteelle, mikä tukee innovaatioiden syntymistä. Lisäksi tilapäinen käyttö on konkreettinen työkalu tilojen potentiaalin kehittämiseksi alhaalta ylöspäin.

Euroopan Unionin rahoittamassa Urban Catalysts -hankkeessa tutkittiin tilapäisen käytön strategioita Euroopan metropolien ylijäämäalueilla. Hankkeen lähtöasetelmassa huomattiin, että tilapäinen käyttö usein assosioitiin kriisiin, vision puutteeseen tai kaaokseen. Tyhjälle alueelle oli odotettavissa uudelleen suunnittelua tai päälle rakentamista niin pian kuin mahdollista. Tästä huolimatta esimerkiksi Berliinissä on havaittu paljon menestyksekkäitä esimerkkejä urbaanin kulttuurin luomisesta tilapäisten käyttöjen kautta. Tutkimuksessa huomattiin, että tilapäiset

käytöt eivät olleet ilmestyneet näihin kaupunkeihin sattumanvaraisesti, vaan spontaaneilta ja suunnittelemattomiltakin vaikuttaneita tilapäisiä käyttöjä ohjasivat tietyt tekijät ja säännöt. (Urban Catalysts 2003: 4)

Urban Catalysts -hankkeen tutkimusryhmän johtopäätöksiensä mukaan kansalaiset haluavat hyödyntää tilapäistä käyttöä erilaisten tavoitteiden toteuttamisen vuoksi. Tällaisia tavoitteita ovat muun muassa tyhjen tilojen hyödyntäminen omien kehitysideoiden toteuttamisessa tai säännellyn urbaanin ympäristön hyödyntäminen rinnakkaistodellisuutena nykyiseen kaupunkitilaan verrattuna. Lisäksi tietynlaiset vapaat tilat houkuttavat tietynlaista tilapäistä käyttöä – esimerkiksi tilapäiset käyttäjät voivat pitää tilakriteereinään mahdollisuutta vetäytymiseen tai avoimella paikalla olemiseen. Tilapäinen käyttö ei vaadi suuria investointeja, sillä tilapäisenä käyttönä voidaan kierrättää ja mukauttaa olemassa olevia rakenteita ja tiloja pienimmällä mahdollisella investoinnilla. Tilapäinen käyttö on myös useimmiten verkosto- tai klusteritoimintaa, mikä generoi synergiaa toimijoiden kesken. Tilapäinen käyttö houkuttaa usein samankaltaista toimintaa joko samaan tai läheiseen sijaintiin. Lisäksi tutkimusryhmä pani merkille, että tilapäinen käyttö vaatii usein päättäväisen asiamiehen toimintaa, joka toimii puhemiehenä käyttäjien, tilan omistajan ja viranomaisten välillä ja siten luo toimintaedellytykset tilapäiselle käytölle. Asiamiehet ovat useimmiten palkkaa saamattomia idealistisia henkilöitä, joilla ei ole yhteyksiä virallisiin tahoihin. Lopuksi tilapäiset käytöt toimivat uuden kulttuurin ja taloustoiminnan laboratorioina, joissa uudet ideat kypsyvät ajan kanssa ja mahdollistavat esimerkiksi start-up-toimintaa. (Urban Catalysts 2003: 4)

Lehtovuori ja Ruoppila puolestaan toteavat, että Urban Catalysts -hankkeen myötä tehdyissä ja sen jälkeisissä tutkimuksissa on käynyt ilmi, että Euroopan mittakaavassa tilapäinen käyttö ei ole poikkeus tai marginaalinen ilmiö. Sen sijaan



tilapäisestä käytöstä on tullut keskeinen ja strateginen kaupunkisuunnittelun elementti, jolla on vaikutusta kaupunkikulttuuriin ja sosiaalisiin toimintatapoihin (Lehtovuori & Ruoppila 2012: 31). He nostavat esiin myös yksityisen sektorin ja muuten yleiset taloudelliset edut, jotka liittyvät sijainnin potentiaalin kehittämiseen. Tilapäisellä käytöllä voi olla vahva vaikutus alueen houkuttelevuuden lisäämiseen, millä puolestaan voi olla korottava vaikutus ympäröivän alueen kiinteistöjen arvoon. Tilapäisten käyttöjen kautta voi luoda suurta vaikutusta pienillä kustannuksilla sekä luoda yhteyden kehittäjän ja yhteisön välille. Lisäksi tilapäinen käyttö voi tuoda vuokratuloja niille tiloille, joille muuten ei olisi kysyntää, sekä säästöjä tilan omistajalle esimerkiksi ylläpito- ja turvallisuuskustannuksissa, kun tilaa ei tarvitse pitää tyhjänä. (Lehtovuori & Ruoppila 2012: 35–36)

Kehityskaari	Kuvaus
<b>Stand-in</b>	Tilapäisellä käytöllä ei ole pitempää vaikutusta, vaan se vain täyttää tyhjän tilan käytettävissä olevan ajan.
<b>Sysäys</b>	Tilapäinen käyttö antaa kehityssysäyksen kokeilemalla ja osoittamalla mahdolliseksi uuden käytön tai toimintatavan.
<b>Vakiintuminen</b>	Tilapäinen käyttö vakiinnuttaa itsensä ja muuttuu uudeksi pysyväksi, ensisijaiseksi käytöksi.
<b>Yhteiselo</b>	Tilapäinen käyttö jatkuu suppeammassa muodossa uuden pysyvän käytön rinnalla.
<b>Loinen</b>	Tilapäinen käyttö kehittyy riippuvuussuhteessa paikan pysyvään käyttöön nähden.
<b>Kumous</b>	Valtaus katkaisee pysyvän käytön tai instituution toiminnan. Vaikka valtaus on lyhyt, se vaikuttaa vallattuun instituutioon ja muuttaa sen toimintatapoja.
<b>Pioneeri</b>	Tilapäinen käyttö on alueen ensimmäinen "urbaani" käyttö. Se luo kaupunkimuodon, joka voi jäädä pysyväksi.
<b>Siirtyminen</b>	Pysyvä instituutio siirretään tilapäisesti ja organisoidaan improvisoituna tilapäiskäyttönä.

Taulukko 1. Tilapäisen käytön kehityskaaret Urban Catalysts -hankkeen mukaan (Lehtivuori et al. 2003).

Lehtovuori et al. (2003: 31–33) esittelevät Urban Catalysts -hankkeen tuotoksena havaitut kahdeksan tilapäisen käytön vaikutuksen kuvaavaa kehityskaarta (Taulukko

1). Kehityskaaret kuvaavat sitä, minkälainen suhde tilapäisellä käytöllä on kaupunkirakenteen tulevaisuuteen. Tutkimuksessa havaittiin muun muassa vakiintumisen kehityskaari, jonka mukaan tilapäisestä käytöstä tulee pysyvää, ensisijaista käyttöä. Useat kehityskaaret kuvaavat sellaista tilapäistä käyttöä, joka muuttuu eri tavoin pysyvämmäksi olotilaksi. Puhtaasti tilapäinen olotila ilman vaikutuksia tulevaisuuteen on stand-in-kehityskaarella, jonka mukainen tilapäinen käyttö lakkaa käytettävissä olevan ajan päätyttyä.

#### *2.1.4 Miten tilapäistä käyttöä voi hyödyntää julkishallinnossa?*

Kuten tutkielman alkusanoissa totesin, julkishallinnon ensisijainen tapa suunnitella alueiden käyttöä on ollut jo vuosia kaavoitus esimerkiksi yleis- ja asemakaavojen avulla. Misselwitz, Oswalt ja Overmeyer (2007: 103) huomauttavat kuitenkin, että kutistumisen tai pysähtyneisyyden tilassa nykyinen kaupunkisuunnitteluprosessi on todettu sopimattomaksi, sillä se luotu käsittelemään kaupungin kasvua. He toteavat, että kaupunkikehitys on kokemassa niin suurta muutosta, ettei tarvittavaa kehitystä pystytä käsittelemään kaupunkisuunnittelijoiden yleiskaavoja toteuttamalla. Syynä tähän heidän mukaansa on se, että yleiskaavojen suunnitteluehdotuksia toteutetaan vain osittain tai ei välttämättä ollenkaan. Lisäksi yleiskaavan toteutuksen ja suunnittelun välinen aika uhkaa heidän mukaansa kasvamaan usein määrittelemättömän pitkäksi esimerkiksi matalan talouden tai asukkaiden vastustuksen vuoksi.

Lehtovuori ja Ruoppila (2012: 43) puolestaan ovat tehneet analyysin viranomaisten hyödyntämistä käytännöistä tilapäisen käytön suunnittelussa. He tunnistivat tilapäisen käytön suunnittelulle neljä lähestymistapaa: johdonmukainen, projektiperustainen, keskittämisen-idealistinen ja parhaat käytännöt -näkökulma.

Ensimmäisessä ja viimeisessä lähestymistavassa he tunnistivat julkishallinnon puolelta niin sanotun taktikon roolin. Taktisuuden määrittelyssä he lainaavat Arltia, jonka mukaan sekä tilapäistä käyttöä hakevien yksityisten toimijoiden että kaupungin kehityksen suuntaviivoja etsivien julkisten viranomaisten tulisi tehdä yhteistyötä muiden alueen toimijoiden, kiinteistön omistajien, vierailijoiden ja median välillä. Viranomaisilta yhä useammin puuttuu resursseja ohjata kaupunkikehitystä haluamaansa suuntaan, minkä vuoksi eräänlainen taktinen liittolaisuus voi olla ratkaisu tavoitteisiin pääsemiseen. Edellä mainitussa toisessa ja kolmannessa lähestymistavassa tämä taktinen näkökulma puolestaan puuttuu ja potentiaalisten etujen ymmärtäminen sekä viranomaisen tahto jatkaa yhteistyötä pidemmälle jää epäselväksi.

Johdonmukaisessa lähestymistavassa tilapäinen käyttö lisätään osaksi pitkäkestoista visiota, tilapäinen käyttö toteutetaan riittävillä resursseilla ja viranomaiset noudattavat prosessia huolellisesti ja tarvittaessa säätävät suunnitelmiaan ja käytäntöjään kehityksen tarpeiden mukaisesti (Lehtovuori & Ruoppila 2012: 45).

Projektiperustaisessa lähestymistavassa tilapäinen käyttö lisätään niin ikään osaksi pitkäkestoista visiota, mutta tilapäinen käyttö toteutetaan rajallisilla resursseilla tapahtuman luonteisesti. Sen vuoksi viranomaisten tahto kehittää alueen potentiaalia pidemmälle ja linkitys päätöksenteon kehitykseen jää epäselväksi, vaikka projekti olisikin onnistunut. (Lehtovuori & Ruoppila 2012: 46)

Keskittämis-idealistinen lähestymistavassa tilapäisten käytön ajatus on ymmärretty strategisella tasolla, mutta resursseja sen toteuttamiseen ei ole. Myös yhteistyön taktinen taso jää huomioimatta, sillä valta halutaan keskittää viranomaisille. (Lehtovuori & Ruoppila 2012: 47)

Parhaat käytännöt -lähestymistapa syntyy, kun jokin yksittäinen tilapäisen käytön projekti otetaan laajemman päätöksenteon ja myöhempien toteutuksien malliksi.

Myös tilapäinen käyttö, jolle on päätetty antaa pysyvä status, lasketaan parhaat käytännöt -lähestymistavan mukaiseksi. (Lehtovuori & Ruoppila 2012: 48)

Stevens ja Voigt puolestaan ovat kirjoittaneet tilapäisen käytön ja perinteisen kaava-suunnitteluprosessin yhtymäkohdista kolmella tasolla. Ensimmäisellä tasolla tilapäisen käytön säännöstely on ylätasolla olevaa, epävirallista ja alustavaa.

Tilapäisen käytön konseptia ei ole otettu mukaan suunnittelusääntöihin tai -toimenpiteisiin eivätkä ylätason säännöt ole vaikuttaneet käytännössä tilapäisen käytön projekteihin. Toisella tasolla tietyillä alueilla tehty suunnittelutoimenpiteet ovat mallina tuleville tilapäisille käytöille. Kun osallistavat toimenpiteet tulevat ensimmäistä kertaa osaksi suunnitteluprosessia, tällä on suora linkki siihen liittyviin ihmisiin ja alueisiin. Alueilta kertyneillä kokemuksilla näytetään, että suunnittelusääntelyllä voidaan saada aikaan perusviitekehys tilapäisen käytön keskustelulle ja neuvottelulle. Kolmannella tasolla tilapäisen käytön lupakäytännöistä on tullut pakollinen osa suunnitteluprosessin säännöstelyä. Lupakäytännöt liittyvät laajaan määrään lain asettamia reunaehtoja, jotka myös osaltaan voivat mahdollistaa tilapäistä käyttöä. Johdonmukainen lupakäytäntöjen hyödyntäminen voi edistää tilapäisen käytön käyttöönottoa. (Stevens & Voigt 2007: 120–121)

Stevens ja Voigt ehdottavat myös toimenpiteitä viranomaisille, joita tekemällä tilapäisen käytön toteuttamisesta voisi tehdä käyttäjille helpompaa. Kaupunkien tulisi heidän mukaansa petrata tilapäisen käytön viestintästrategioitaan. Esimerkkinä viestintäkeinoista he mainitsevat esitteet, joissa neuvotaan, miten etsitään tilapäiselle käytöllä sopivaa tilaa ja mitä tilapäinen käyttö vaatii muun muassa rakennusten

lupakäytännöiltä. Paikallinen viranomais voisi heidän mukaansa muutenkin toimia tilapäisen käytön fasilitaattorina tilojen omistajien, tilapäisten käyttäjien ja asukkaiden välillä. Myös kilpailut, brainstormit ja kilpailutukset on todettu toimiviksi työkaluiksi korkealaatuisten tilapäisten projektien löytämiselle. (Stevens & Voigt 2007: 121)

Stevensin ja Voigtin mukaan kokemus on osoittanut, että valtaosa tilapäisten käytön projekteista voidaan toteuttaa nykyisen suunnitteluprosessin käytäntöjen mukaisesti. He kuitenkin toteavat, että tilapäisen käytön mallien roolia poliittisella agendalla tulisi kasvattaa, sillä tilapäisistä käytöistä on hyötyä tyhjien tilojen proaktiivisen hyödyntämisen lisäksi myös kestävässä sosioekonomisena kaupunkikehityksen välineenä. (Stevens & Voigt 2007: 123)

Myös Lehtovuori ja Ruoppila kehottavat kaupunkia ottamaan aktiivisen roolin tilapäisten käyttöjen mahdollistajana muun muassa tarjoamalla kaupungin omistamia tiloja tilapäisille käyttäjille, rohkaisemalla välillisten organisaatioiden perustamista ja luomalla tietokannan vapaista tiloista. He kuitenkin muistuttavat, että tilapäinen käyttö vaatii halpoja tiloja ja sidoksista vapaata toimintaa, joten liika sääntely ei ole hyvästä. Tilapäistä käyttöä kehitetään heidän mukaansa kokeilujen kautta eikä suunnittelun vetämänä, joten julkishallinnon ei tulisi ottaa ohjaavaa roolia tilojen hyödyntämisen kanssa. Ideaali toimintatapa Lehtovuoren ja Ruoppilan mukaan onkin ”aktiivisesti antaa olla”, jolla he tarkoittavat keskittymistä edellytysten luomiseen, vuokrien pitämistä matalina ja saavutettavuuden takaamista – ei niinkään tilapäisen käytön luomista itse. (Lehtovuori & Ruoppila 2012: 36)

Urban Catalysts -hankkeen tuotoksena tutkimusryhmä kehitti kokoelman suosituksia, joita seuraamalla tilapäisen käytön toteuttamista voidaan edistää. Kunnille

tutkimusryhmä suosittelee kuntien omien kiinteistöjen tuomista tilapäisen käytön käytettäväksi sekä etujen myöntämistä tilapäistä käyttöä tukeville kiinteistön omistajille. Lisäksi tutkimusryhmä suosittelee kaikkien tilapäisen käytön vaativien hallinnollisten toimenpiteiden yhdistämistä yhden luukun palvelumallin mukaisesti. Suositukseen kuuluu myös niin sanotun pyöreän pöydän perustaminen, jonka ääreen kaikki tilapäisen käytön sidosryhmät voitaisiin kutsua keskustelemaan ja edistämään tilapäisen käytön edellytyksiä. (Urban Catalysts 2003: 22)

### *2.1.5 Katsaus tilapäisen käytön tapaustutkimukseen*

Tilapäiseen käyttöön soveltuvia tiloja oli 1990-luvun alun Helsingissä tarjolla niukasti, sillä tyhjiille teollisuustiloille oli kysyntää lamasta huolimatta. Kiinteistön omistajat harvoin etsivät uusia ratkaisuja, vaan odottivat mieluummin tilojen vuokraamista niiden varsinaista käyttöä varten. Kiinteistön omistajien sijaan tilapäisen käytön kasvamisen avaintekijöinä ovatkin olleet kaupunkisuunnittelun hitaus ja ristiriidat. Esimerkiksi vuonna 1987 käytöstä poistuneiden VR:n makasiinien alueelle Helsingin keskustan Töölönlahdella aloitettiin uuden käytön suunnitteluprosessi jo vuosina 1985–86. Tästä huolimatta makasiineja käytettiin pienyrittäjä- ja taidegalleriatoimintaan sekä kaupunkitapahtumia varten. (Lehtovuori et al. 2003: 14–15)

Lehtovuoren et al. (2003: 15) mukaan kaupunkisuunnittelijat eivät pystyneet ottamaan VR:n makasiinien tilapäisen käytön tuomia etuja ja arvoja huomioon, vaan ehdottivatkin asemakaavaluonnoksessa makasiinirakennuksien purkamista ja Musiikkitalon rakentamista niiden tilalle. Tästä seurasi pitkä keskustelu, jonka jälkeen vuonna 2002 hyväksyttiin asemakaava, jossa makasiinit puretaan ja korvataan Musiikkitalolla. Makasiinien tarina sai päätöksensä vuonna 2006 kolme

päivää ennen purkutöiden aloittamista, kun eteläinen makasiinirakennus tuhoutui lähes kokonaan tulipalossa.

Edellä mainitulla esimerkillä on ollut osaltaan vaikutus Helsingissä vallitsevan tilapäisen käytön ilmapiirin muutokseen. Lehtovuoren ja Ruoppilan (2012: 3-4) mukaan 2000-luvun alun Helsingissä vain hidas suunnitteluprosessi oli ainoa mahdollinen väylä toteuttaa tilapäistä käyttöä. Seuraavan vuosikymmenen aikana kuitenkin julkisten viranomaisten asenteet tilapäistä käyttöä kohtaan ovat muuttuneet ja tilapäisestä käytöstä on tullut osa suuria kaupungin vetämiä kehitysprojekteja. Lehtovuoren ja Ruoppilan mukaan tilapäisen käytön alullepanijat kohtaavat tästä huolimatta edelleen byrokraattisia ja taloudellisia ongelmia.

Claire Colomb puolestaan on tutkinut tilapäistä käyttöä Berliinin näkökulmasta, jossa 2000-luvun vaihteen jälkeen kaupunkia on markkinoitu taloudellisen kehityksen osalta ”luovana kaupunkina”. Markkinointitermin taustalla on nuorten kaupunkipioneerien toteuttama kulttuurisesti, sosiaalisesti ja taiteellisesti kokeileva tilapäinen käyttö, jota he ovat pystyneet hyödyntämään Berliinin suuressa määrässä tyhjiä tiloja. Colomb on kuitenkin havainnut ristiriidan, joka vallitsee tilapäisen käytön todellisuuden sekä Berliinin ”luovan kaupungin” brändin välillä. Kaupunki luottaa ”luovan kaupungin” brändin kanssa vahvasti tilapäisen käytön luomaan kiinnostukseen, mutta samaan aikaan houkuttelee brändillä kaupunkiin lisää kiinteistöjä käyttöön ottavia perinteisempiä toimijoita. Kaupungin toiminta hankaloittaa tilapäisen käytön toimijoiden mahdollisuuksia viemällä sopivia tiloja pois heidän käytöstään. Tästä aiheutuu helposti konflikteja tilan nykyisten (tilapäiset käyttäjät) ja tulevien (esimerkiksi yksityinen kiinteistö) käyttäjien välillä, kun tilapäisten käyttäjien suunnittelematon ja mahdollisesti pysyvämpää olotilaa etsivä toiminta törmää ylhäältä alaspäin tulevan kaupunkisuunnittelun ja -kehitysprosessien

kanssa. Colombin mukaan viranomaiset eivät tue Berliinissä tarpeeksi tilapäistä käyttöä, mikä vaikeuttaa pitkäaikaisemman luovan kaupungin kehityksen muodostumista tilapäisen käytön kautta. (Colomb 2012: 147)

Colombin mukaan edellä mainittu ilmiö ei ole vain Berliinin mittakaavan ongelma, vaan sitä esiintyy muissakin kutistuvissa kaupungeissa ja alueilla, joilla on paljon käyttämätöntä tilaa. Esimerkkeinä hän mainitsee Keski- ja Itä-Euroopan, Luoteis-Euroopan sekä Yhdysvaltojen ruostevyöhykkeen (Suurten järvien läheisyydessä sijaitseva teollisuusalue). Colomb lisää vielä, että vuoden 2008 taloudellisen taantuman myötä tyhjien alueiden määrän kasvua on ilmennyt myös sellaisilla alueilla, joissa rakennusprojektit ovat hidastuneet tai jopa keskeytyneet rahoituksen leikkauksien vuoksi, kuten esimerkiksi Espanjassa. Tilapäisen käytön kautta voitaisiin löytää hyötykäyttöä myös tällä tavoin keskeneräisiksi jääneille alueille. (Colomb 2012: 147)

## 2.2 Tilapäinen käyttö kaupunkisuunnittelun uusissa suuntauksissa

Kuten aiemmin totesin, tilapäisen käytön tutkimusta on alettu tehdä Euroopassa enemmän vuoden 2003 ja Urban Catalysts -hankkeen valmistumisen jälkeen. Jo tutkielman suunnitteluvaiheen alustavissa tiedonhauissa kävi nopeasti ilmi, että pohjoisamerikkalaisessa tutkimuksessa tilapäisestä käytöstä puhutaan aika vähän. Sen sijaan tilapäiseen käyttöön liittyvä keskustelu keskittyy kaupunkisuunnittelun uusiin suuntauksiin, niin sanottuihin urbanismeihin. Carmona et al.:n (2003: 40) mukaan näillä uusilla suuntauksilla pyritään tutkimaan, miten kaupunkien asukkaat käyttäytyvät rakennetussa ympäristössä.

Tällaisia tilapäiseen käyttöön tutkimukseen liittyviä uusia kaupunkisuunnittelun suuntauksia ovat tee-se-itse-urbanismi (*do-it-yourself urbanism*, Talen 2015, Douglas



2018, Iveson 2015), taktinen urbanismi (*tactical urbanism*, Pfizer 2013, Lydon & Garcia 2015) sekä arkipäivän urbanismi (*everyday urbanism*, Kelbaugh 2000, Carmona et al. 2003). Näiden lisäksi ohjelmistokehityksen työkalujen ja menetelmien maailmasta lainannut open-source-urbanismi on yksi lähestymistapa tilapäisen käytön suunnitteluun (Misselwitz et al. 2007). Nämä neljä suuntausta ovat osa tilapäisestä käytöstä julkaistua tutkimusta ja siitä käytävää keskustelua, minkä vuoksi syvennyn niihin seuraavaksi tutkielmani teoriakatsauksessa.

### 2.2.1 Tee-se-itse-urbanismi (*DIY urbanism*)

Yksi eniten tilapäisen käytön konseptin kanssa yhtenevistä uusista kaupunkisuunnittelun suuntauksista on do-it-yourself-urbanismi (*do-it-yourself urbanism*, *DIY urbanism*), jonka voisi kääntää suomeksi ”tee-se-itse-urbanismi”. Viittaan itse tutkielmassani suuntaukseen sen suomenkielisellä käännöksellä. Emily Talenin mukaan muita käytettyjä termejä tee-se-itse-urbanismille ovat taktinen urbanismi, pop-up-urbanismi tai jopa sissiurbanismi (Talen 2015: 135). Taktisen urbanismin esittelen kuitenkin erillisenä kokonaisuutena omassa luvussaan.

Emily Talenin mukaan tee-se-itse-urbanismi on pienimuotoista, inkrementaalista ja itsetehtyä kaupunkiympäristön parantamista, joka usein on asukkaiden itsetekemää, matalabudjettista sekä tilapäiseksi suunniteltua. Tee-se-itse-urbanismi on ikään kuin vastaisku ylhäältä alas suuntautuvalle, pääomalähtöiselle ja byrokraattisesti säännellylle kaupunkiympäristön muutokselle ja kaupunkisuunnittelun mekanismeille. Yhdysvalloissa tee-se-itse-urbanismia on ilmentynyt muun muassa tapauksissa, jossa viranomaiset ovat luvanneet asukkaille parempia elinympäristöjä verovarolla rahoitettavien toimenpiteiden tai suunnittelukäytäntöjen kautta, mutta asukkaat eivät ole jaksaneet odottaa virallisen väylän tuloksia ja ovat toimineet itse.

Osa tällaisista toimenpiteistä on toteutettu sissihengessä yleiselle tai jopa yksityiselle alueelle ilman maanomistajan hyväksyntää, osa toki vähemmän radikaalein toimintatavoin. Esimerkkeinä tee-se-itse-urbanismin tuloksista Talen esittelee muun muassa parkkiruuduista tehdyt puistot, jalkakäytävälle tuodut huonekalut ja tyhjille tonteille luodut torit, puutarhat ja taideinstallaatiot. (Talen 2015: 135–136)

Kurt Iveson (2013: 941–942) puolestaan esittää esimerkkeinä tee-se-itse-urbanismin alle niputettavista mikro-spatiaalisista urbaaneista toiminnoista muun muassa yhteisölliset puutarhat, tyhjien rakennusten valtaamisen, katu- ja graffititaiteen, flash mobit ja jopa skeittauksen ja parkourin. Hän tosin toteaa myös, että on epävarmaa, voiko näin moninaiselle toimintojen joukolle edes löytää yhteistä nimittäjää tai tekijää – akateemisessa tutkimuksessa näin on kuitenkin tehty.

Gordon C. C. Douglassin mukaan on haastavaa luokitella, mikä on tee-se-itse-urbanismia ja mikä ei. Hän määrittelee tee-se-itse-urbanismin tuotokset luvattomina, mutta näennäisen funktionaalisina ja sivistyneinä rakennetun kaupunkiympäristön fyysisinä muutoksina ja lisäyksinä, joita myös virallinen kaupunkisuunnittelu voisi tehdä. Tärkeitä elementtejä tee-se-itse-urbanismille ovat tarkoituksellisuus ja ulkonäkö (Douglas 2018: 20). Douglassin mukaan tee-se-itse-urbanismin taustalla on halu parantaa yksilön asuinympäristöä lupia odottamatta niin kansalaisvastuuntunnosta kuin luomisen nautinnostakin johtuen (Douglas 2018: 41). Douglassin mukaan tee-se-itse-urbanismia esiintyy usein uusilla trendikkäillä sekä gentrifikaation kohteina olevilla asuinalueilla. Sen sijaan köyhtyvät sisäkaupunkien getot ja ränsistyneet jälkiteolliset alueet ovat tee-se-itse-urbanismin kohteena harvemmin (Douglas 2018: 43).

Yhdenlaisia käytännön esimerkkejä tee-se-itse-urbanismista ovat niin sanotut ”toivepolut” (*desire paths*). Niillä Douglas tarkoittaa nurmialueille hitaasti muodostuvia polkuja, jotka syntyvät ihmisten kulkiessa suorinta oikoreittiä nurmikon läpi kaupunkisuunnittelijoiden tarkoittamien kulkureittien sijaan. Joskus viranomaiset pyrkivät estämään ”toivepolkujen” muodostumista aitaamalla orastavia kulkureittejä. Joskus taas viranomaiset hyväksyvät ”toivepolut” osaksi kaupunkiympäristöä ja polut jopa päällystetään kaupunkikuvaan sopivaksi (Douglas 2018: 164–165).

Vaikka tee-se-itse-urbanismia pidetään vastaiskuna perinteiselle kaavasuunnittelulle, Emily Talen (2015: 138) osoittaa, että tee-se-itse-urbanismin juuret ovat itse asiassa jo 1800-luvulla, jolloin Yhdysvaltojen kaupungeissa vallitsi vielä yleinen epäjärjestys. Asukkaiden itse tekemät pienimuotoiset, inkrementaaliset muutokset olivat keino tehdä muutoksia status quona pidettyyn epäjärjestyksen olotilaan ja saada asuinympäristö asuttavampaan kuntoon. Ensimmäiset tee-se-itse-urbanismin muodot keskittyivätkin elinympäristön kaunistamiseen muun muassa katutaiteen avulla. Rakennettua ympäristöä pyrittiin myös muokkaamaan asukkaiden tarpeiden mukaisesti. Tee-se-itse-urbanismi ei pyrkinyt Ebenezer Howardin tapaisesti kaupunkirakenteen radikaaliin muutokseen, vaan pienimuotoisiin ihmiskeskeisiin parannuksiin.

Talen toteaa, että vaikka 1800-luvun tee-se-itse-urbanismin esimuodot olivat pienimuotoisia, ne johtivat lopulta kaupunkisuunnittelun muodostumiseen entistä kattavammaksi. Tämä tapahtui, kun viralliset suunnittelijat alkoivat ottaa huomioon suunnitelmissaan myös niitä asioita, joita asukkaat olivat itse tuottaneet asuinympäristöönsä (Talen 2015: 145–146). Hän kuitenkin huomauttaa, että toimintaympäristöt 1800-luvun ja nykypäivän tee-se-itse-urbanistien välillä olivat

kuitenkin hyvin erilaiset. 1800-luvulla asuinympäristönsä ”kaunistajien” ei tarvinnut ajatella asuinympäristöönsä kohdistuvien kohennustoimien vaikutusta muuhun urbaaniin kehitykseen. Heidän ei myöskään tarvinnut pohtia keskittymättömän suunnittelun mahdollisia tuhoisia seurauksia kaupunkiympäristöön. Nykypäivän tee-se-itse-urbanisti sen sijaan ei voi olla ottamatta huomioon olemassa olevaa kaupunkirakennetta eikä toimiensa vaikutusta siihen (Talen 2015: 143).

Perinteinen kaavasuunnittelu kuitenkin osoittaa alueille käyttötarkoituksen melko yksiselitteisesti, mitä vastaan tee-se-itse-urbanismin kaltainen kansalaisaktivismi omalla tavallaan toimii. Douglas (2018: 43) kirjoittaakin, että monet tee-se-itse-urbanismin kautta katukuvaan ilmestyneistä elementeistä ovat ainakin periaatteessa sellaisia, joita kaupunki voisi asentaa itsekin. Monet tee-se-itse-urbanistit kokevatkin auttavansa kaupunkia omilla projekteillaan. Douglas toteaa, etteivät tee-se-itse-urbanistien toimet tapahdu kuitenkaan tyhjiössä, vaan usein yleisellä tai yksityisen kiinteistön alueella. Esimerkiksi kukkien istuttamisesta tyhjälle tontille voi koitua kustannuksia maanomistajalle tai veronmaksajille ja vaikuttaa kenen tahansa alueella liikkuvan elämään.

Myös Kurt Iveson nostaa esiin tee-se-itse-urbanismista syntyneen vastakkainasettelun kaupunkien suunnitteluviranomaisten kanssa. Viranomaiset voivat kokea oman auktoriteettinsa julkisen tilan käytön sanelijana vähenevän, kun tee-se-itse-urbanismin keinoilla on toteutettu alkuperäisen tarkoituksen vastaisia tapoja käyttää julkista tilaa. Esimerkkejä tällaisesta toiminnasta on käyttämättömän varaston muuttaminen galleriaksi tai huonekalun sijoittaminen kadulle. Tästä on aiheutunut tilanteita, joissa viranomaiset ovat pyrkineet lopettamaan radikaalina pitämänsä tee-se-itse-urbanismin mukaisen julkisen tilan käytön. Tämän vuoksi tee-se-itse-urbanismi ei Ivesonin mukaan aina välttämättä onnistu luomaan

tavoittelemaansa demokraattista kaupunkia, jossa kaupunkilaisella on oikeus omaan kaupunkiinsa. Tähän ratkaisuna Iveson ehdottaakin uusien poliittisten tahojen luomista. Näiden tahojen tehtävänä on linkittää kaupungin suunnittelupoliittiset tavoitteet kaupunkien asukkaiden käytännön toimiin. Tätä kautta tee-se-itse-urbanismin kautta löydetty hyvät toimintatavat saataisiin otettua huomioon kaupungin suunnittelukäytännöissä eikä vastakkainasettelua enää syntyisi. (Iveson 2015: 954–955)

Tee-se-itse-urbanismin tarkemman määrittelyn jälkeen voin todeta yhteenvedona, että tee-se-itse-urbanismin voi laskea yhdenlaiseksi tilapäiseksi käytöksi erityisesti niissä tilanteissa, joissa tilapäisen käytön aloite tulee kansalaisen tai kansalaisjärjestön puolelta. Julkisen hallinnon rooli tee-se-itse-urbanismin mukaisessa tilapäisessä käytössä on toimia enemmänkin mahdollistajana, sillä se ei itse voi toimia aloitteellisena tee-se-itse-urbanismin toimijana. Myöhemmässä tutkielmassani voin siis hyödyntää tee-se-itse-urbanismista kirjoitettua kirjallisuutta tilapäisen käytön yhteyksissä edellä mainituin rajoittein.

### 2.2.2 *Taktinen urbanismi (tactical urbanism)*

Vaikka tilapäinen käyttö on akateemisena tutkimuskohteena ja sitä myötä kirjallisuuden aiheena suhteellisen tuore, on taktinen urbanismi vielä sitäkin uudempi käsite. Laura Pfeizerin (2013: 4) mukaan termiä taktinen urbanismi (*tactical urbanism*) käytettiin ensimmäisen kerran vuosina 2010–2011, kun joukko nuoria urbanisteja laati Pohjois-Amerikan tilapäisen käytön projekteista yhteisen julkaisun. Pfeizer itse määrittelee taktisen urbanismin pienimuotoisten ja pienikestoisten interventioiden tekemiseksi, joiden on tarkoitus inspiroida pitkäkestoista muutosta.

Pfeizerin mainitseman teoksen laatijaryhmässä ollut Mike Lydon määrittelee yhdessä Anthony Garcian (2016) kanssa taktisen urbanismin tavoitteeksi naapuruston rakentamisen ja aktivoinnin lyhytaikaisia, matalahintaisia ja skaalautuvia interventioita ja käytäntöjä hyödyntäen. Taktisuuden he sanovat viittavan pienikokoisten toimintojen tekemiseen, joilla pyritään saavuttamaan isompaa tarkoitusta. Taktinen urbanismi pyrkii hyödyntämään avointa ja iteratiivista kehitysprosessia, käytettävissä olevia resursseja sekä sosiaalisen kanssakäymisen myötä syntyvää luovaa potentiaalia. Suuntaus onkin ikään kuin vastaisku hitaaksi ja konventionaaliseksi luonnehditulle kaupunginrakentumisprosessille. Taktinen urbanismi ei pyri tarjoamaan jokaiseen tilanteeseen sopivia ratkaisuja, vaan pyrkii pikemminkin reagoimaan kaupungin kehityksen tilanteisiin joustavin keinoin. (Lydon & Garcia 2016)

Juuri kaupunginrakentumisen lähestymistapana Pfeizer (2013: 4) puolestaan määrittelee taktiselle urbanismille luonteenpiirteeksi harkitun, vaiheittaisen lähestymistavan muutoksen käynnistämiseen. Lisäksi taktinen urbanismi tarjoaa paikallisia ideoita paikallisiin suunnitteluhaasteisiin sekä lyhytaikaista sitoutumista realistisiin odotuksiin. Taktisella urbanismilla on hänen mukaansa matalat riskit korkeilla tuottomahdollisuuksilla sekä se kehittää sosiaalista pääomaa kansalaisten välille.

Lydonin ja Garcian mukaan taktista urbanismia voidaan soveltaa paikantunnun luomiseen niin uusille kuin olemassa olevillekin alueille. Usein sovelluskohteena ovat laajat ja tyhjät julkiset alueet, kuten tyhjät tontit, leveät kadut tai parkkialueet. Taktisen urbanismin keinoja ovat heidän mukaansa esimerkiksi ruokarekat, pop-up-kaupat, kaupunginosatapahtumat tai parkletit. Edellä mainitut ovat keinoja, jotka eivät ole yleiskaavan mukaista tilan käyttöä, mutta ne tarjoavat osallistujilleen ja

ohikulkijoille kokemuksia ja visioita mahdollisesta tilankäytön tulevaisuudesta. Kaupungin hallinnon puolelta taktista urbanismia on hyödynnetty esimerkiksi testaamalla projekti yleisöllä aikaisten käyttöönottojen kautta ennen pidempiaikaisten investointien tekemistä. Lydonin ja Garcian mukaan myös kaupunkisuunnittelun prosessiin kuuluvan asukastilaisuuden ja siellä tapahtuvan suunnitelmien arvioimisen teoreettisella tasolla voi korvata taktisen urbanismin keinoilla. Kaduille voitaisiin rakentaa kevyesti toteutettuna erilaisia suunnitelmamahdollisuuksia niiden oikeaan ympäristöön ja kerätä laajemmalta asukaskunnalta palautetta fyysisiksi rakennetuista suunnitelmista. (Lydon & Garcia 2016)

Edellisessä luvussa esitellyllä tee-se-itse-urbanismilla ja taktisella urbanismilla on paljon yhteistä, sillä myös tee-se-itse-urbanismiin kuuluu pop-up-kulttuuri, käyttäjien itse tuottama kaupunkikulttuuri sekä ”sissimäinen” toiminta ja taide. Lydon ja Garcia nostavat näiden kahden eroavaisuudeksi kuitenkin yksinkertaisesti sen, että kaikki tee-se-itse-urbanismin toteutukset eivät ole luonteeltaan taktisia eivätkä kaikki taktisen urbanismin toteutukset ole itse tehtyjä. Taktisen urbanismin keskeinen elementti on nimensä mukainen taktisuus eli pitkäaikaisen muutoksen aikaansaamisen tavoittelu, joka puuttuu esimerkiksi tee-se-itse-urbanismin mukaisten katutaideprojektien agendalta. Sen lisäksi tee-se-itse-urbanismi on lähtökohtaisesti yksilöiden aloitteesta tapahtuvaa toimintaa, kun taas taktista urbanismia voi toteuttaa yksilön lisäksi kuka vaan julkishallinnosta, kansalaisyhteisöistä, yrityksistä ja yhdistyksistä lähtien. (Lydon & Garcia 2016)

Taktinen urbanismi on Lydonin ja Garcian mukaan kohdannut kritiikkiä siitä, että kaikki taktisen urbanismin toteutukset eivät ole olleet lainmukaista toimintaa. Lain ulkopuolisesta toiminnasta esimerkkinä he nostavat niin sanottujen sissisuojaiteiden

maalaamisen katuun. He kuitenkin toteavat, että vaikka laittomuus leimaa taktista urbanismia, osa taktisen urbanismin muodoista on kuitenkin täysin lain puitteissa tehtävää toimintaa. Esimerkkinä laillisesta toiminnasta he nostavat esille puutarhatuolien asettamisen Times New Squaren autottomalle alueelle. Heidän mukaansa yksi taktisen urbanismin viehätöksistä onkin siinä, että huomion keskipisteenä on ihmiskeskeinen toiminta eikä se, onko toiminta lakien tai sääntöjen mukaan sallittua vai kiellettyä. (Lydon & Garcia 2016)

Pfeizerin mukaan taktisen urbanismin rooli suunnittelukäytäntönä ei ole vielä selvä, vaikka taktisten projektien määrä onkin ollut kasvussa. Hän pitää yhtenä selittäjää yksinkertaisesti sitä, että taktinen urbanismi on vielä niin uusi suuntaus, etteivät kunnallishallinnot vielä tunne sen käyttökelpoisuutta laajalti. Pfeizer tunnistaa kuitenkin tekijöitä, jotka ymmärrettävästi saattavat hidastaa taktisen urbanismin potentiaalin hyödyntämistä suunnittelijoiden puolelta. Riskienhallinta ja vastuukysymykset ovat julkishallinnolle tärkeitä kaikessa tekemisessään. Lisäksi hidas byrokratia ja muiden hallinnon osastojen tuki ovat tekijöitä, jotka saattavat hidastaa taktisen urbanismin hyödyntämistä. (Pfeizer 2013: 8)

Pfeizerin tunnistamiin myönteisiin piirteisiin taktisen urbanismin potentiaalissa kuuluu se, että suunnittelijat voivat hyödyntää tilapäisiä projekteja kansalaisten sitouttamisessa kaupunginrakentamisprosesseihin uudella tavalla. Lisäksi pienimuotoisilla tilapäisillä projekteilla voidaan kokeilla ideoiden toteuttamista käytännön tasolla, ennen kuin sitoudutaan pidempiaikaisiin lopullisiin projekteihin. Taktisen urbanismin projekteilla kasvatetaan suunnitteluprosessin responsiivisuutta sallien inkrementaalisen kehityksen ja hyödyntäen paikalliset resurssit tehokkaasti ja luovasti. (Pfeizer 2013: 58)



Yhteenvedona voin todeta, että taktinen urbanismi on tilapäistä käyttöä niissä tilanteissa, joissa tilapäisellä käytöllä tavoitellaan jotain pitempikestoisempaa ja pysyvämpää muutosta. Tämän kaltaisen tilapäisen käytön aloitteen tekijänä voi olla käytännössä kuka vaan – joko yksityinen kansalainen, kansalaisjärjestö, yksityinen yritys tai julkinen hallinto. Myöhemmin tutkielmassani voin siis hyödyntää taktisesta urbanismista kirjoitettua kirjallisuutta osana tilapäisen käytön aineistona.

### 2.2.3 Arkipäivän urbanismi (*everyday urbanism*)

Uusista kaupunkiteoreettisista suuntauksista arkipäivän urbanismin (*everyday urbanism*) konseptista kirjoittivat ensimmäisen kerran Margaret Crawford, John Chase ja John Kaliski vuonna 1999. Heidän tavoitteenaan ei ollut luoda uutta suuntausta, vaan kirjoittaa kaupunkisuunnittelua kohtaan vallinneesta kriittisestä asenteesta. Arkipäivän urbanismin pääasiallinen painotus on ihmisen kaupunkitilasta tuntemissa kokemuksissa, jonka monet muut kaupunkiteoreettiset näkökulmat jättävät huomiotta (Carmona et al. 2003: 44).

Carmona et al.:n mukaan arkipäivän urbanismin suuntauksen syntymiseen oli syynä kolme tekijää. Ensinnäkin syntyyn vaikutti tavallisessa kaupunkiympäristössä saatujen jokapäiväisten kokemusten painotus. Toisena vaikuttimena oli nykyaikaista kaupunkisuunnittelukeskustelua kohtaan esitetty kritiikki, jonka mukaan ihmisten kokemukset jätettiin kaupunkisuunnitteluprosessissa huomioimatta. Kolmantena arkipäivän urbanismin syntymisen syynä oli poststrukturalististen filosofien Lefebvren, de Certeau ja Bakhtinin tekemä työ arkipäivän (*everyday*) käsitteestä. (Carmona et al. 2003: 44). Mike Lydon ja Anthony Garcia avaavat filosofi de Certeau argumenttia arkipäivän käsitteestä ajatuksella strategian ja taktiikan erosta. Strategia on voimakkaan hallituksen virallinen työkalu, kun taas taktiikka

heikomman kansalaisen sitä vastaan tuottama vastaus. Strategiaa edistävät ovat jatkuvasti taktiikkaa edistävien kanssa kilpailuasetelmassa, kun taktiset kansalaiset haluavat ehottaa elinympäristöään pienimuotoisilla teoilla. (Lydon & Garcia 2016: 9–10)

Douglas Kelbaugh on niin ikään tutkinut uusia urbanismin suuntauksia. Hänen mukaansa arkipäivän urbanismi on ei-utopinen, keskusteleva ja ei-strukturalistinen suuntaus. Ei-utopisuus ilmenee siinä, että arkipäivän urbanismi rakentuu arkipäivän, tavallisen elämän ja todellisuuden ympärille eikä pyri ihanteellista rakennettua ympäristöä kohti, keskustelevuus ilmenee sen avoimuudessa ja kansanomaisessa epävirallisuudessa sekä ei-strukturalistisuus fyysisen rakenteiden ja sosiaalisen käyttäytymisen välisen suhteen vähättelevyudessa. (Kelbaugh 2000: 285–286; Lehtovuori et al. 2003: 61).

Carmona et al. (2003: 44–45) painottavat arkipäivän urbanismissa perinteisen kiinteistökeskeisen kehittämisen ja suurten projektien sijaan epätavallista kiinteistökehitystä, kokeilua, innovaatiota, luovuutta, pieniä mikroprojekteja ja luovia rahoitusratkaisuja sekä mukautuvaa, spontaania kaupunkia ihmisille. He mainitsevatkin arkipäivän urbanismiin liittyviksi liikkeiksi muun muassa pop-up-kaupungin sekä tilapäiset käytöt.

Kelbaugh nostaa arkipäivän urbanismin esimerkeiksi parkkipaikkojen käytön myyntitilana sekä yksityisten ajoväylien tai pihojen käyttämisen pihamyynnteihin. Tällaisesta arkipäiväisestä toiminnasta tulee hänen mukaansa kaupunkisuunnittelua funktion myötä oletusarvoisesti sen sijaan, että toimijoiden erityisenä aikomuksena on tehdä kaupunkisuunnittelua. Painopiste on kulttuurin luomisessa eikä deterministisessä suunnittelussa. Myös kansanomainen katuarkkitehtuuri, julkiset

torit ja katumuraalit ovat arkipäivän urbanismia. Kelbaugh toteaa, että arkipäivän urbanismi eroaa perinteisestä kiinteistöjen kehityksestä siinä, että arkipäivän urbanismi on tahallisempaa, ideologisesti tasa-arvoisempaa ja itsetietoisempaa kuin kiinteistön kehittäjien anonyymille yleisölle tarjoama geneerinen kehityksen tuote. (Kelbaugh 2000: 286)

Kelbaugh huomauttaa vielä lisäksi, että arkipäivän urbanismi soveltuu hyvin kehitysmaihin, joissa suurkaupungit kasvavat räjähdysmäisesti hökkeliylien rakentumisen kautta. Tällaisissa suurkaupungeissa julkisen hallinnon alipalvelemat asukkaat uhmaavat hallinnon suunnittelun sääntöjä ja alkavat itse suunnitella omaa elinympäristöään pienillä arkipäiväisillä muutoksilla. Hänen mukaansa vastaava ei toimi Euroopan kaupungeissa, jossa varakkaat asukkaat hienosäätävät omaa yhtenäistä kaupunkiympäristöään arkipäivän urbanismin sijaan pikemminkin post-urbanistisin keinoin. Kelbaugh'n mukaan amerikkalaisilta kaupungeilta puuttuu eurooppalaisten kaupunkien kaltainen yhtenäinen kaupunkirakenne. Parhaiten yhtenäisen kaupunkirakenteen rakentumista Pohjois-Amerikassa tukee uuden urbanismin (*new urbanism*) suuntaus. (Kelbaugh 2000: 288)

Koska arkipäivän urbanismi on ilmiö, joka tapahtuu kansalaisten toiminnan tuloksena ilman erityistä suunnittelua, raja sen pois tutkielmani tutkimusosion tilapäisen käytön aineistosta. On kuitenkin tärkeää ymmärtää, mikä rooli arkipäivän urbanismilla on tilapäiseen käyttöön liittyvän kaupunkisuunnittelun keskustelussa.

#### 2.2.4 *Open-source-urbanismi*

Philipp Misselwitz, Philipp Oswalt ja Klaus Overmeyer esittelevät Open-source-urbanismin, jonka voisi kääntää suomeksi ”avoimen lähteen urbanismi”. Misselwitz et al. pohjaavat ajatuksensa ohjelmistokehityksestä tuttuun avoimella lähdekoodilla

kehittämiseen (*open source code*), mistä juontuu myös suuntauksen nimi. Heidän mukaansa suunnittelun täytyy mukautua alueen käytön muuttuviin vaatimuksiin, mihin vastatakseen suunnitteluprosessin täytyy olla läpinäkyvä ja sen täytyy ottaa huomioon laaja-alaisesti erilaiset kehityssuunnan skenaariot. (Misselwitz et al. 2007: 105)

Open-source-urbanismin fokuksessa on tarjota mahdollisuuksia alueen käyttöön pienen pääoman toimijoille. Sen lisäksi, että he voivat olla niin sanottuina siltoina varsinaisten tilan käyttäjien välissä, open-source-urbanismin mukaan pienen pääoman toimijat voidaan ottaa vakavasti myös yhteistyökumppaneina alueen kehittämisessä sekä tilapäisen käytön katalyytteinä. Parhaassa tapauksessa virallisen suunnitteluprosessin vaiheiden aikataulu (kilpailutus, yleiskaava, rakentaminen) on synkronoitu epävirallisen toiminnan (tilapäinen käyttö) kanssa niin läpinäkyvästi, että epävirallinen toiminta on otettu virallisen suunnittelun toteutuksen osaksi yhtenä vaiheena muiden ohessa. Tällainen monet eri toimijat huomioon ottava toimintatapa ei siis sulje pois perinteistä kaupunkikehitystä. (Misselwitz et al. 2007: 108–109)

Misselwitz, Oswalt ja Overmeyer jakavat open-source-urbanismin neljään toimintamalliin. Prosessorientoituneiden ratkaisujen kehittäminen on toimintamalli, joka keskittyy kehitysvaiheen määrittämiseen, kun taas perinteinen kaava-suunnittelu pyrkii määrittämään ennakkoon kehityksen lopullisen olotilan ja alueen tarkan designin. Alueen lopullinen ulkoasu ei ole prosessorientoituneelle ratkaisujen kehittämiselle tärkeää, vaan painopiste on kaupungin aktivoimisessa ja käyttämisen mahdollistamisessa. Jos kaupunkitila jää tyhjäksi ennen jatkokehitysprojektin alkamista, prosessorientoitunut kehitys keskittyy hyödyntämään tilapäisiä käyttäjiä, jotta alue saataisiin aktivoitua epävirallisella toiminnalla. Tällä tavoin nykytilan ja

suunnittelun tavoitetilan väliin jäävä rako saadaan käytettyä tehokkaammin, mikä nopeuttaa myös pitkän aikavälin kehitystä. (Misselwitz et al. 2007: 106)

Käsillä olevien resurssien hyödyntäminen on open-source-urbanismin toimintamalli, jossa suunnittelun pohjana käytetään olemassa olevaa ”lähdekoodia” eli esimerkiksi rakennuksia, rakenteita ja infrastruktuuria. Näin tehdään sen sijaan, että suunnittelu aloitettaisiin tabula rasa -suunnittelun hengessä tyhjältä pöydältä tuhoten kaikki olemassa oleva suunnittelualueelta. Nykyisten resurssien hyödyntäminen mahdollistaa alueen alkuvaiheen aktivoinnin ilman suuria taloudellisia sijoituksia. Toimintamallia voidaan hyödyntää muun muassa kulkuväylien luomisella, olemassa olevan infrastruktuurin uudelleen aktivoinnilla tai muuttamalla olemassa olevia rakennuksia toiseen käyttöön jo ennen kuin varsinainen suunnitteluprosessi pääsee alkamaan. (Misselwitz et al. 2007: 106–107)

Open-source-urbanismin avoimien lähteiden toimintamallin taustalla on ohjelmistokehittäjien käyttämä avoimien lähteiden periaate, joka tarkoittaa konseptien monimuotoisuutta. Vastaava ajatus voidaan tuoda kaupunkikehittämisen yhteyteen osallistamalla suuri määrä eri toimijoita kaupunkisuunnitteluprosessiin. Sen sijaan, että kansalaisille esitellään suunnitelmia avoimesti, heidän annetaan myös suunnitella ja muokata kaupunkitilaa itse. Tilapäisiin käyttäjiin luottaminen neuvottelukumppaneina on yksi tärkeimmistä open-source-urbanismin kriteereistä. Tämän luottamuksen syntymisessä voi auttaa esimerkiksi tilapäisen käytön järjestöjen ja allianssien luominen, jotka ajavat jäsentensä etuja ja ovat yhteyspisteinä kaupungin ja päätöksentekijöiden suuntaan. (Misselwitz et al. 2007: 107)

Pelissäntöjen laatimisen toimintamallin mukaan hedelmällisen kehitysprosessin edellytyksenä on sitovien sopimusten luominen kaikkien innostuneiden osapuolien

välille. Käyttämättömien alueiden uudelleenaktivoinnista saadaan helpompaa, kun tilapäisen käytön vaatimien lupia käsitellään nopeutetusti, erilaisten lupien hankkiminen mahdollistetaan lyhyiksi ajoiksi sekä mahdollisia rakennuksia koskevia vaatimuksia vähennetään minimaalisia rakenteita varten. Myös pitkään käyttämättömien kiinteistöjen käyttöoikeuksia uudistamalla voidaan saada aikaan suurta potentiaalia, jos kiinteistöjä voidaan antaa helpommin yleisön käytettäväksi. Tästä vastakauppana kiinteistönomistajan maksamia julkisia maksuja voitaisiin pienentää. (Misselwitz et al. 2007: 107–108)

Edellä esitelty Misselwitzin, Oswaltin ja Overmeyerin open-source-urbanismi on käsitteenä tutkielmani kannalta kiinnostava, sillä se pohjautuu aiheeni tavoin sekä ohjelmistokehitykseen (avoin lähdekoodi) että tilapäiseen käytön ratkaisuihin. Sen vuoksi on tärkeää syventyä open-source-urbanismiin ennen tutkielman tekemistä ja tunnistaa sen yhtymäkohdat tilapäisen käytön kanssa. Vaikka open-source-urbanismia voikin pitää sopivana teoriana tutkielmani pohjalle, suuntauksesta on julkaistu sen verran vähän tutkimusta ja konkreettisia esimerkkejä, että rajaan sen tutkielmani vertailuvaiheen aineistosta ulkopuolelle.

### 2.3 Ketterät ohjelmistokehitysmenetelmät

Tutkielmani yhtenä tarkoituksena on ottaa selville, mitkä ovat ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien erityispiirteet. Tätä tutkielman vaihetta pohjustaakseni esittelen ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien teoriataustaa niiden syntyhistorian kautta. Ketterät menetelmät syntyivät vastareaktion perinteisille ohjelmistokehitysmenetelmille, joita myöhemmin on alettu kutsua vesiputousmalliksi. Termiä käytetään etenkin ketteristä menetelmistä julkaistussa keskustelussa, jossa uutta menetelmää verrataan aiemmin käytössä olleisiin

menetelmiin. Syvennyn tämän osion aluksi vesiputousmalliksi kutsuttuun ohjelmistokehitysmenetelmään sekä siitä kohdanneeseen kritiikkiin, mikä on tärkeä osa ketterien menetelmien kontekstin ymmärtämistä. Ketterien menetelmien syntyyn vaikutti myös lean-ajattelu, jonka esittelen myös lyhyesti ennen varsinaista ketterien menetelmien teoriakatsausta. Lopuksi syvennyn aiempaan tutkimukseen, jota on julkaistu ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien soveltamisesta muille kuin ohjelmistokehityksen alalle. Tämä aiemman tutkimuksen katsaus luo kontekstia ja taustaa omalle tutkielmalleni.

Lähteistä riippuen ketteristä ohjelmistokehitysmenetelmistä (*agile software development methods*) puhutaan myös ketterinä projektinhallintamenetelminä (*agile project management methods*), jotka tulkintani mukaan ovat käytännössä samoja asioita eri termillä. Käytänkin yhdenmukaisuuden vuoksi tutkielmassani termiä ”ketterät ohjelmistokehitysmenetelmät” myös niissä yhteyksissä, joissa alkuperäisessä lähteessä on käytetty termiä ”ketterät projektinhallintamenetelmät”.

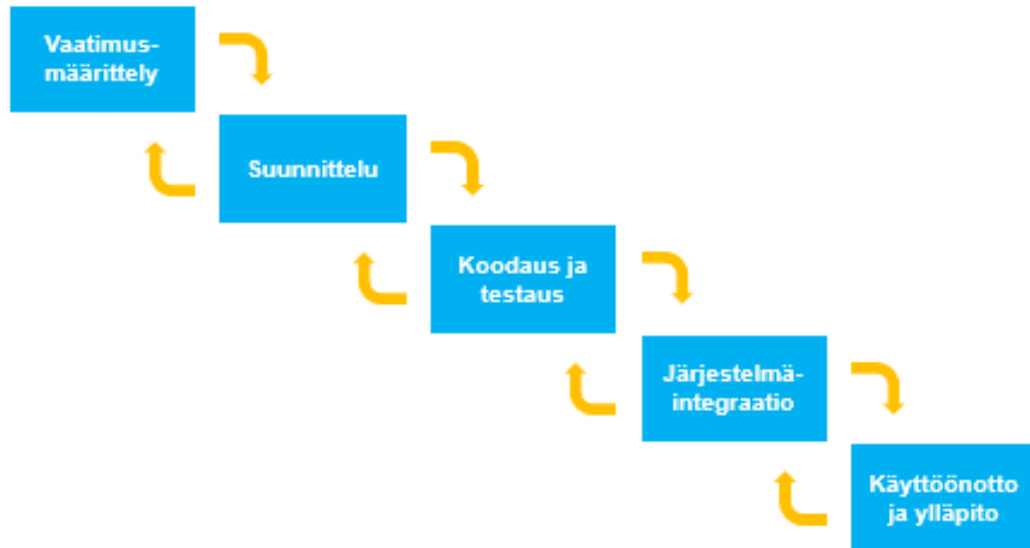
### 2.3.1 Ohjelmistokehityksen vesiputousmalli

Tutkielmani asettelussa esitän hypoteesin omaisesti, että ketterät ohjelmistokehitysmenetelmät ovat perinteistä vesiputousmallia menestyksekkäämpiä. Mikä vesiputousmalli itsessään on ja mitkä sen ongelmat sitten ovat?

Charles G. Cobb (2011: 5–6) toteaa, että vesiputousmallia kutsutaan vesiputousmalliksi sen vuoksi, että kehitys tapahtuu sekvensseittäin vaiheissa, joista jokainen johtaa ja kaatuu vesiputouksen lailla seuraavaan vaiheeseen.

Vesiputousmallin vaiheita on viisi (Leffingwell 2001: 18 & Cobb 2011: 6), joista kukin valmistetaan koko järjestelmän osalta loppuun ennen seuraavaan vaiheeseen siirtymistä. Vaiheet ovat vaatimusmäärittely, suunnittelu, kehitys, integraatio ja

testaus ja viimeisenä tapahtuva käyttöönotto (Kuva 1). Liikettä ja tarkennusta voi tapahtua kahden peräkkäisen vaiheen välillä.



Kuva 1. Vesiputousmallin mukainen tyypillinen kehitysmalli. (Cobb 2011: 6 & Leffingwell 2001: 18)

Vesiputousmallin ongelmista on kirjoittanut muun muassa Dean Leffingwell (2001: 17–18), joka kertoo vesiputousmallin saaneen alkunsa vuonna 1970 ilmestyneestä Winston Roycen kirjasta "Managing the development of large software systems". Royce oli tarkoittanut vesiputousmallin otettavaksi käyttöön vasta prototyyppivaiheen jälkeen, jonka aikana asiakkaiden vaatimukset olisi kartoitettu tarkemmin. Väärintulkinnan myötä malli levisi kuitenkin laajalti ohjelmistokehityksen käyttöön jo prosessin alusta lähtien.

Leffingwell (2001: 20–26) linjaa vesiputousmallin ongelmien syyksi sen, että menetelmä pitää sisällään vääriä oletuksia menetelmän onnistumisesta. Ensinnäkin etukäteen on vaikeaa ymmärtää kaikki asiakkaan odotukset asiakkaan kanssa samalla tavalla, ennen kuin konkreettiset työn tulokset ovat valmistuneet. Muutokset vaatimusmäärittelyyn eivät ole pieniä ja hallittavissa olevia etenäkään, jos aika



määrittelyn tekemisen ja tuotteen käyttöönoton välillä on pitkä. Lisäksi järjestelmäintegraation luotetaan menevän hyvin ja siihen varataan liian vähän aikaa, sillä muun muassa erillisinä koodatut komponentit ovat työläitä saada toimimaan yhteen tai teknologiat tai määrittelyt muuttuvat kesken projektin. Myös järjestelmän valmistuminen aikataulutetaan siten, että vaatimusten työmäärä arvioidaan oikein ja kaikki työt tehdään vain kerran ja kerralla oikein. Jos ja kun työssä tulee korjausliikkeitä, osa vaatimuksista jää tekemättä deadlineen mennessä sekä integraatioon ja testaukseen panostamisesta joudutaan nipistämään

Perinteistä vesiputousmallia pidettiin Cobbin (2011: 5) mukaan tehottomana, byrokraattisena ja liikaa dokumentaatioon keskittyvänä, mikä ketterien projektihallintamenetelmien kehittämiseen. Niitä pidettiinkin vallankumouksena perinteistä toimintatapoja vastaan.

Koska ketterien projektihallintamenetelmien kehittämisen lähtökohta oli tehdä irtiotto vesiputousmallista, syntyi polarisaatiota näiden kahden menetelmän kannattajien välille. Ketterien menetelmien kannattajat halusivat mennä mahdollisimman kauaksi perinteisistä käytännöistä (vähän tai ei ollenkaan dokumentaatiota, prosessia tai metodologiaa), jota osa vesiputousmenetelmien kannattajista piti hakkerointina, huonolaatuisuutena ja jopa liikana hauskanpitona vakavan aiheen parissa. Vesiputousmenetelmän kannattajat itse painottivat puolestaan entisestään hallintamenetelmiä, täsmällistä arviointia sekä kulujen ja aikataulun hallintaa. (Cobb 2011: 7).

Ajan myötä vastakkainasettelun ääripäät ovat kuitenkin hieman hioutuneet. Ketteriin menetelmiin on tullut paljon lisää kokemusta ja tietoa pelkän kehitysprosessin taakse, kun taas vesiputousmenetelmiin on tuotu ketteryyttä vähentämällä dokumentaation

vaatimuksia ja soveltamalla iteratiivista ajattelua. Cobb (2011: 8) toteaaakin, että näillä menetelmillä on paljon opittavaa toisiltaan.

### 2.3.2 *Lean-ajattelu*

Jotta päästään ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien alkujuurille, täytyy palata ajassa taaksepäin 1940-luvun loppuun ja toisen maailmansodan jälkeisen Japanin autoteollisuuteen. Ketterät menetelmät perustuvat alun perin Toyotan autotehtailla kehittyneeseen ”Toyota Way” -ajatteluun (Measey 2015: 2). Raskaan sotatappion kokeneen Japanin oli rakennettava yhteiskuntansa keisarin vallan aikaisesta sotakoneistosta uudelleen tehtaiksi ja tuotantolaitoksiksi amerikkalaisten katseen alla. Tehostaakseen tätä muutosta Toyotalla haluttiin luoda uusi tuotantojärjestelmä, jossa painopiste asetettiin jatkuvaan parantamiseen ja yhdessä tekemiseen (Medinilla 2012: 20).

Sanaa ”Lean” käyttivät ensimmäisen kerran Jones, Roos ja Womack teoksessaan ”The machine that changed the world” (1990), jossa he erittelevät Toyotan menestykseen johtaneen Lean-tuotannon syyt. Lean-ajattelun periaatteisiin kuuluvat asiakkaalle koituvan lisäarvon ymmärtäminen, lisäarvon tuottamiseen käytettävän ajan maksimointi hukkia vähentämällä, virtauksen luominen imuohjauksen avulla tekemällä tuotteita vain kysyntään vastaamalla, työtapojen standardointi sekä jatkuva prosessien ja oman osaamisen parantaminen (Jones, Roos & Womack 1990; Measey 2015; Hirvonen 2012). Nämä periaatteet ovat säilyneet Lean-ajattelussa nykypäivään saakka. Leanistä onkin tullut suhteellisen yleinen johtamisen menetelmä alasta riippumatta.

Autoteollisuuden kehittäessä toimintatapojaan Leanin suuntaan, ohjelmistokehityksessä säilyi vuosikymmenien ajan trendinä suunnitella projektit

vesiputousmallilla, jossa tietojärjestelmäprojekti suunniteltiin jo ennen ohjelmoinnin aloittamista huolella aina projektin aloituksesta sen loppuun saakka. Vesiputousmalli johti usein epäonnistuneisiin projekteihin, joiden jälkeen keskittymistä painotettiin entistä parempaan ja läpikotaisempaan etukäteissuunnitteluun (Medinilla 2012: 35).

Lean-ajatteluun pohjautuen alettiin 1990-luvulla kehittämään uusia ohjelmistokehitysmenetelmiä, kuten Rapid Application Development (RAD), joka keskittyi projektin hallinnointitoimenpiteiden sijaan nopeaan tuotteen toimittamiseen, sekä eXtreme Programming (XP), joka keskittyi projektin aikana ilmenneiden muutostarpeiden ja niihin liittyvien ongelmien ratkomiseen (Measey 2015: 3, 125).

### 2.3.3 Ketterät menetelmät

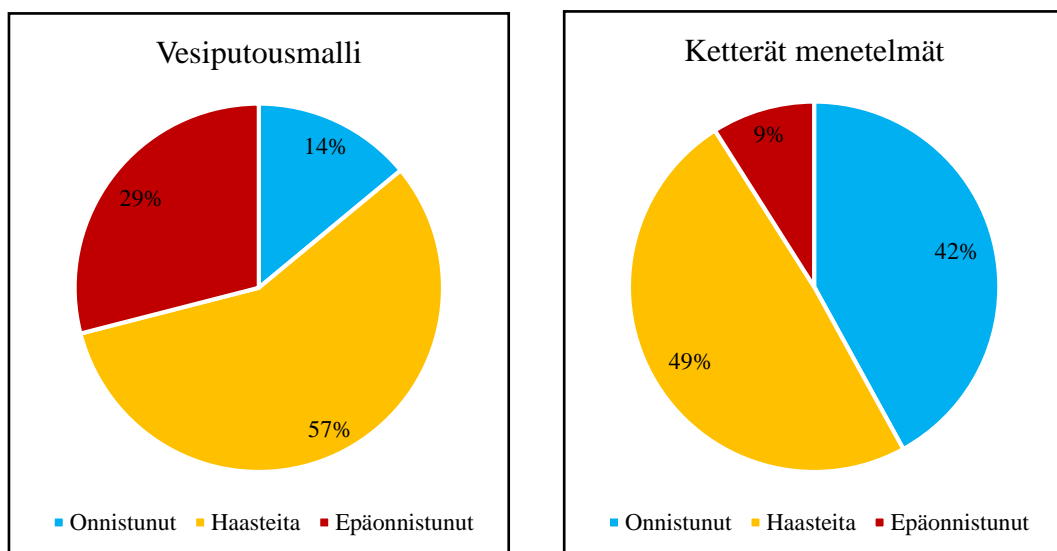
Kun perinteisestä vesiputousmallista poikkeavia menetelmiä alkoi syntyä, niiltä puuttui vielä yhtenäinen määrittely ja nimittäjä. Nämä muodostuivat vuonna 2001, kun 17 uusia ohjelmistokehitysmenetelmiä tutkinutta asiantuntijaa loivat yhdessä niin sanotun ketterän julistuksen (*Agile Manifesto*). Ketterässä julistuksessa kirjattiin ylös ketterän ohjelmistokehityksen arvot:

- Yksilöitä ja kanssakäymistä arvostetaan enemmän kuin menetelmiä ja työkaluja
- Toimivaa ohjelmistoa arvostetaan enemmän kuin kattavaa dokumentaatiota
- Asiakasyhteistyötä arvostetaan enemmän kuin sopimusneuvotteluja
- Muutokseen vastaamista arvostetaan enemmän kuin suunnitelman noudattamista (Agile Manifesto 2001)

Myös ”kuin”-sanon jälkeen olevia asioita arvostetaan ketterässä ohjelmistokehityksessä – sanaa edeltäviä asioita arvostetaan vain enemmän

(Medinilla 2012: 38). Measey toteaa, että vaikka julistus oli tehty nimenomaan ohjelmistokehitystä silmällä pitäen, samoja arvoja voi hyödyntää monen tyyppisessä kehitystyössä (Measey 2015: 4) – mikä on oman tutkielmani kannalta merkille pantava ajatus.

Tästä alkoi ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien voittokulku, joka muun muassa Medinillan (2012: 38) mukaan on laajalti perinteisiä menetelmiä parempana pidetty tapa kehittää ohjelmistoja. IT-alan tutkimusorganisaatio Standish Group tutki tietojärjestelmäprojektien onnistumisen astetta vuosina 2001–2010 ja julkaisi tutkimuksestaan tuloksen Chaos Manifesto 2011 -raporttina. Onnistumisen kriteereinä pidettiin projektin valmistumista ajallaan, budjetin puitteissa sekä suunniteltujen ominaisuuksien kanssa. Tutkimuksen mukaan ketterillä menetelmillä toteutetut projektit onnistuivat peräti kolme kertaa useammin kuin perinteisillä vesiputousmenetelmillä toteutetut projektit (Kuva 2). Vastaavasti epäonnistuneita projekteja oli ketterillä menetelmillä toteutetuissa projekteissa kolme kertaa vesiputousmallilla toteutettuja projekteja vähemmän (Measey 2015: 26).



Kuva 2. Chaos Manifesto 2011 -raportin tulokset vesiputousmallilla ja ketterillä menetelmillä vuosien 2002–2010 aikana toteutettujen tietojärjestelmäprojektien onnistumisen asteesta (Measey 2015).

Ketteriä menetelmiä on nykyään useita, joista suosituimpia esimerkiksi Scrum ja DevOps. Esimerkiksi Scrumiin kuuluu yhdestä neljään viikkoa kestävässä iteraatioissa (=sprinteissä) toimiminen, joiden periaatteellisena tavoitteena on tuottaa julkaisukelpoinen tuote jokaisen iteraation päätyttyä. Iteraation jälkeen arvioidaan muun muassa, mikä iteraation tuotoksista onnistui ja mikä vaatisi kehitystä parempaan suuntaan. Lisäksi suunnitellaan seuraavalle iteraatiolle sisältö ja tavoitteet. Ketterät menetelmät luottavat suoraan kommunikaatioon asiakkaan ja tiimin välillä, jolloin vähemmän painostusta asetetaan tarkkaan projektidokumentaatioon. Ketterällä menetelmällä toteutettavassa projektissa suunnittelua ja määrittelyä tehdään jatkuvasti projektin ajan, ei ainoastaan sen alussa. Tämän myötä myös muutoshallinta on kevyttä, sillä lyhyiden iteraatioiden vuoksi korjausliikkeitä väärään suuntaan menevistä ratkaisuista pystytään tekemään nopeasti.

H. Frank Cervone (2011) tiivistää ketterän ohjelmistokehitysmenetelmän tarkoituksen Scrumin kautta seuraavasti:

”Ketterä ohjelmistokehitysmenetelmä koostuu tarkoituksenmukaisista iteratiivisista ja inkrementaalisista prosesseista, joita ennustetaan tiimipohjaiselta näkökulmalta. Koska järjestelmiä kehitetään nykyään epävakaassa ja nopeasti muuttuvassa ympäristössä, yksi tärkein syy iteratiivisen prosessin käyttöön on pyrkiä hallitsemaan kaaosta, joka tulee projektitiimin sisäisten tarpeiden ja intressien konflikteista. Lisäksi iteratiivista prosessia käytetään mahdollistamaan kommunikaation parantamista, maksimoimaan yhteistyötä ja suojelemaan tiimiä häiriöiltä ja esteiltä. Kaiken kaikkiaan tavoitteena on toimittaa soveltuvampi tuote nopeammin kuin perinteisillä menetelmillä.” (Cervone 2011: 19–20)

### 2.3.4 *Katsaus ketterien menetelmien soveltamisesta julkaistuun tutkimukseen*

Tutkimuksia ketterien menetelmien soveltamisesta muulle kuin ohjelmistokehityksen alalle on tehty aiemminkin. Esimerkiksi tutkimusryhmä Conforto et al. (2014) toteutti Brasiliassa kyselytutkimuksen 19 keskikokoiselle ja suurelle eri teollisuuden alan yritykselle. Yrityksillä oli kokemusta tuotekehityksestä, mutta kukaan heistä ei ennalta tunnistanut käyttävänsä ketteriä menetelmiä hyväkseen projektinhallinnassa. Tuotekehitys valittiin näkökulmaksi tutkimukseen, koska siinä havaittiin ennalta yhteneväisyyksiä ohjelmistokehityksen kanssa. Ennen kyselyn toteuttamista tutkimusryhmä oli käynyt läpi n. 18 000 projektinhallinnasta kirjoitettua artikkelia ja lähdeettä tarkoituksenaan tunnistaa ketterän projektinhallinnan erityispiirteet, joista he käyttivät termejä ”käytännöt” ja ”mahdollistajat”. Tutkimusryhmän tunnistamat kuusi ketterän projektinhallinnan käytäntöä on listattu ja kuvattu alla taulukossa (Taulukko 2).

Käytäntöjen lisäksi tutkimusryhmä Conforto et al. tunnisti joukon ketterän projektijohtamisen mahdollistajia. He määrittävät mahdollistajan käsitteenä ”suoraan tai epäsuoraan ketterään projektinhallintaan osallistuvan organisaation sisäiseksi tai ulkoiseksi tekijäksi, joka voi vaikuttaa jonkun käytännön, tekniikan tai työkalun suoritukseen ja käyttämiseen” (Conforto et al. 2014: 25). Mahdollistajia löytyi peräti 41, mutta kyselytutkimukseen he valitsivat kymmenen aineistossa useimmiten esiintynyttä mahdollistajaa. Valitut mahdollistajat olivat organisaation rakenteen laji, projektitiimin jäsenten monialaisuus, uuden tuotteen kehitysprosessin standardointi, asiakkaan tai sidosryhmien mukaan ottaminen tuotekehitysprosessiin, toimittajan tai kumppanin mukaan ottaminen tuotekehitysprosessiin, projektitiimin jäsenten kokemus vuosissa, projektipäällikön kokemus vuosissa, projektitiimin koko,

Käytäntö	Kuvaus
<b>Tuotevisio-konsepti</b>	Tavoitteen kuvaamisessa visuaalisten välineiden hyödyntäminen: ”visual board”, post-it-laput, piirroksat yms.; tiimin jäsenten välinen tiivis kommunikaatio ja aktiivinen yhteistyö asiakkaiden ja sidosryhmien välillä
<b>Yksinkertaiset viestintätyökalut ja -prosessit projektisuunnitelmassa</b>	Keskitytään asiakkaiden ja markkinoiden arvostamiin seikkoihin, ei tuotteen kehitysprosessiin. Raportointi metaforilla, numeroilla tai prototyypeillä perinteisten yksityiskohtaisten tekstimuotoisten raportointien sijaan.
<b>Iteratiivinen projektisuunnittelu</b>	Yhden kokonaisen projektisuunnitelman sijaan projektia suunnitellaan useasti sen elämänsä aikana: nopea ja jatkuva tuotteen käyttöönotto osa kerrallaan, josta kerätään jatkuvasti palautetta käyttäjiltä, jotta pystytään mukautumaan muuttuviin tarpeisiin ja vaatimuksiin.
<b>Itseohjautuvat tiimit suunnittelevat ja kehittävät omia toimintojaan</b>	Kun itseohjautuva tiimi saa suunnitella ja kehittää itse omaa työtään, tiimi sitoutuu paremmin projektiin.
<b>Itseohjautuvat tiimit valvovat ja päivittävät projektisuunnitelmaa</b>	Projektiin sitoutuneen tiimin osallistuminen sekä projektin suunnitteluun että valvomiseen luo tehokasta kommunikaatiota tiimin jäsenten välillä ja auttaa kehittämään heistä projektiammattilaisia, jotka pärjäävät hankalissakin projektiympäristöissä.
<b>Projektisuunnitelman ja prosessien päivittäminen usein</b>	Iteratiivisessa suunnittelussa projektisuunnitelmaa ja prosessia päivitetään jokaisen enintään neljä viikkoa kestävästä iteraatiosta jälkeen. Perinteisen projektinhallintateorian mukaan projektisuunnitelmasta korjataan vain poikkeamat jokaisen vaiheen tai virstanpylvään jälkeen, sillä projektisuunnitelma on luotu projektin loppuun saakka.

Taulukko 2. Conforto et al.:n (2014: 24) tunnistamat ketterän projektinhallinnan käytännöt.

projektitiimin omistautuminen (eli projektiin käytettävissä oleva aika) sekä projektitiimin sijainti.

Conforto et al.:n löydöksistä osa toistuu myös Medinillan (2012: 44–47) ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien peruselementtien tutkimuksessa. Medinilla puolestaan nostaa perustekijöiksi monialaisen tiimin, iteratiivisen ja inkrementaalisen kehittämisen, päivittämisen tapaamisen, ominaisuuskeskeisen kehittämisen, ”suunnittelupelin” (tavan suunnitella iteraatioon valittujen tehtävien työmäärää

kehitystiimin kesken), tiimin saman sijainnin, pareittain tehtävän ohjelmoinnin, visuaalisen johtamisen, ”ketterän valmentajan” (opettaa ja preppaa tiimille ketteriä käytäntöjä) sekä retrospektiivin (tiimi pysähtyy miettimään mennyttä ja muun muassa sitä, mikä on mennyt hyvin tai mitä voitaisiin parantaa).

Tutkimusryhmän Conforto et al. tuloksena oli se, että vaikka vastaajaryitykset eivät tunnustaneet käyttävänsä omilla aloillaan ketteriä ohjelmistokehitysmenetelmiä, heidän projektikulttuuristaan pystyttiin tunnistamaan ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien mahdollistajiksi tulkittavia piirteitä. Tällaisia tekijöitä olivat projektitiimin ja projektipäällikön useamman vuoden kokemus projektityöstä, projektitiimin pieni koko sekä tuotteen kehittämisprosessin standardointi. Lisäksi tutkimusryhmä löysi tutkimuksen kohteena olevien yritysten projektikulttuurista ketterän ohjelmistokehityksen käytännöistä tekstin minimoinnin projektin tavoitteen kuvaamisessa, projektisuunnitelman laatimisen yhteisvastuullisesti sekä suunnitelman päivittämisen viikoittain (Conforto et al. 2014: 30).

Kaikki ketterän ohjelmistokehityksen mahdollistajat eivät toimi kuitenkaan myönteisinä mahdollistajia, vaan tutkimusryhmän mukaan osa heidän löytämistään mahdollistajista voi toimia haasteena ketterien toimintatapojen käyttöönotossa muilla kuin ohjelmistokehitysyrityksillä. Tällaisiksi haastaviksi tekijöiksi he laskevat projektitiimin kokopäiväisen omistautumisen projektille, projektitiimin sijoittumisen samaan sijaintiin, monialaisen tiimin luomisen vaikeuden sekä käyttäjien ja toimittajien mukaan ottamisen kehitysprosessiin suurella vaikutusmahdollisuudella (Conforto et al. 2014: 31).

Tutkimusryhmä sai kuitenkin tutkimuksessaan riittävästi näyttöä todetakseen johtopäätöksenä, että ketteriä ohjelmistokehitysmenetelmiä voi hyödyntää muilla



aloilla kuin ohjelmistokehityksessä. Ketteriä menetelmiä ei aina välttämättä voi suoraan sijoittaa toisen alan projektiin, vaan Conforto et al. (2014: 31) ehdottavatkin yhdeksi käyttöönoton vaihtoehdoksi hybridiratkaisua. Tämän vaihtoehdon mukaan ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien sijaan menetelmille tunnusomaisia käytäntöjä ja mahdollistajia otetaan käyttöön perinteisen projektimallin kulttuureissa siinä suhteessa kuin se on kulloinkin mahdollista.

Kuten edellä voi havainnoida, Medinillan ja Conforto et al.:n näkemys ketterien menetelmien erityispiirteistä on osin yhteinen ja osin erilainen. Katsaus tuo lisäpontta tutkielmani lähtökohdalle ja lieneekin oletettavaa, että useampiin lähteisiin tarkemmin perehtymällä ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien erityispiirteiden lista kasvaisi. Lisäksi useampiin lähteisiin syventyessä osa heidänkin tunnistamistaan erityispiirteistä tulisi oletettavasi myös toistumaan.

## 2.4 Iteratiivinen suunnittelu

Ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien yhteydessä esiintyy iteratiivisuuden ja iteratiivisen suunnittelun käsite, jonka alkuperää ja teoriaa esittelen seuraavaksi.

Iteratiivinen suunnittelu perustuu prosessiin, joka koostuu yhden suuren prosessin sijaan useista lyhemmistä iteraatioista eli silmukoista (*loop*) – saman prosessin useista peräkkäisistä suorittamisista. Yleensä iteratiivinen prosessi onkin ikään kuin kehässä pyörimistä, jossa prosessi pyöräytetään uudestaan alusta uudella kokeilukerralla. Iteraation jälkeen tasaisin väliajoin tehtävä arviointi on iteratiivisen prosessin keskeisimpiä elementtejä. Tällöin katsotaan, onko asetetut tavoitteet saavutettu, ja jollei ole, pystytään seuraavaa iteraatiota varten tekemään tarvittaessa korjausliikkeitä tai muutoksia. Iteratiivisuus onkin askelittaista liikettä tavoitetta

kohti sen sijaan, että tavoiteltaisiin nopeaa harppausta suoraan ongelmasta ratkaisuun. (Barstad 2002: 1-2)

Vaikka iteratiivista prosessia voidaan käyttää monella eri tavalla, Johan Barstadin (2002: 3) mukaan iteratiivisista prosesseista voidaan useimmiten tunnistaa tietyt vaiheet:

- Ongelman muotoilu: Prosessia koskevan aikaikkunan, vallitsevan tilanteen ja sidosryhmien määrittely
- Tiedon keruu: Vallitsevan tilanteen kuvailu parhaan saatavilla olevan tiedon mukaan, sidosryhmien ja heidän osallistamiskeinojen tunnistaminen ja kansalaisyhteiskunnan palaute
- Vision rakentaminen: Toivotun tuloksen ilmaisu ja sidosryhmien hyväksyntä
- Strategian muodostaminen: Joustavan organisaation luominen, vastuiden selvittäminen ja osallistujien vastuunjako
- Implementaatio: Osallistujille valta toteuttaa toimenpiteitä, kumppanuuden muodostaminen, yksilölliset ja kollektiiviset toimet ja näkyvät aktiviteetit ja palkkiot tavoitteiden saavuttamisesta
- Arviointi: Raportointimekanismi, joka mahdollistaa tulosten arvioinnin, uusien tavoitteiden muodostamisen ja menetelmän muutoksen, avoimet prosessit ja tiedonkulut sekä asenteiden ja toimenpiteiden muutokset kokemusten mukaisesti

Iteratiivisen suunnittelun yhtenä perustana on inkrementalismen tavoin ”muddling through” -teoria, josta kirjoittavat muun muassa Migone & Howlett (2015: 80). Tästä tarkemmin inkrementalismen yhteydessä seuraavassa luvussa.

## 2.5 Inkrementalismi

Inkrementalismi tai inkrementaalinen kehitys ovat käsitteitä, jotka esiintyvät sekä ketterän ohjelmistokehityksen että tilapäisen käytön teoriataustassa. Inkrementalismi ilmenee ketterissä ohjelmistokehitysmenetelmissä siinä, että niiden avulla luodaan uusia toimintoja nykyisen ohjelmiston päälle pienin muutoksin. Tilapäisessä käytössä inkrementalismi puolestaan ilmenee muun muassa siinä, että olemassa olevaa kaupunkirakennetta hyödynnetään tilapäisen käytön toiminnan pohjalla. Tämän vuoksi inkrementalismia voi pitää yhtenä tutkielman teoreettisista pohjista, johon on tutkielmassani tarpeen syventyä.

Charles E. Lindblom kirjoitti vuonna 1959 lyhyen kirjoituksen julkisen hallinnon päätöksentekotavasta kompleksisissa tilanteissa nimeltä ”The Science of Muddling Through”. Lindblomin mukaan jokaista mahdollista aspektia oli mahdotonta ottaa päätöksenteossa onnistuneesti huomioon, joten on parempi keskittyä nykyisen tilan marginaaliseen muuttamiseen. Tätä muddling through -teoriaa (suomeksi käytetään usein käännöstä ”rämpiminen”) pidetäänkin ensimmäisenä inkrementalismin muotona. (Migone & Howlett 2015: 80)

Lindblom selittää ”Muddling through” -malliaan siten, että päätöksentekijöillä on rajallinen kyky ottaa päätöksenteossa huomioon kaikki vaihtoehtoiset lopputulokset, joita monipuoliset ja rationaaliset päätöksentekomenetelmät tarjoavat. Eri vaihtoehtojen vertailu on jatkuvasti rajallista käytännön päätöksenteossa, mikä ei sovi moneenkaan tosielämän kompleksiin tilanteeseen. Päätöksentekijät eivät myöskään aina ole yhtä mieltä tavoitteista ja lopputulemasta, jolloin optimaalista päätöstä varten ei ole sopivia kriteerejä. Inkrementalismin kautta tämä päätöksentekoprosessi yksinkertaistuu. Päätöksenteon keskiössä on pienet

muutokset, jotka eivät poikkea nykyisestä tilasta suuresti. (Migone & Howlett 2015: 81–82)

Myös Johan Barstadin mukaan ”Muddling through” -strategiaa käytetään julkishallinnon suunnittelutilanteissa, joissa on läsnä paljon epävarmuutta. Sen periaatteena onkin käyttää paljon pieniä askeleita mukautuvassa ja oppivassa prosessissa suurien perustavanlaatuisen muutosten sijaan. (Barstad 2002: 2)

Lindblom on eritellyt ”Muddling through” -strategian (oksa-metodi) eroja perinteiseen rationaaliseen suunnitteluun (juuri-metodi). Lindblomin mukaan rationaalisessa suunnittelussa kaikki arvot määritellään ensin ja käytetään suunnittelun pohjana. Lisäksi rationaalinen suunnittelu pohjautuu raskaasti teoriaan ja noudattaa kaavaa, jossa valitaan tavoite ja toteutuskeino analyysivaihetta varten. Rationaalisen suunnittelun käyttäminen edellyttää kattavan analyysin toteuttamista, jossa kaikki muuttujat otetaan huomioon. Hyvät käytännöt testataan, joista lopulta valitaan paras suunnitelman toteuttamiseen. (Barstad 2002: 2).

Lindblomin listaamissa ”Muddling through” -mallin lähestymistavassa puolestaan arvot valitaan eikä pyritä kattamaan kaikkia mahdollisia arvoja suunnittelun pohjana. Myöskään teoriaan ei nojauduta rationaalisen suunnittelun tapaan, sillä ”Muddling through” -malliin kuuluu jatkuvan vertailun prosessi. Analyysivaiheen tiedostetaan olevan vain osittainen, sillä tavoitteita ja keinoja ei pystytä etukäteen kattavasti erittelemään. Analyysivaihe on muutenkin rajallinen, jossa osa tärkeistä seuraamuksista, vaihtoehtoista ja tavoitteista jätetään tarkoituksella huomioimatta. Hyvä käytäntö löydetään silloin, kun useat analyytikot ja poliitikot ovat samaa mieltä suoritettavasta toimenpiteestä tai käytännöstä. (Barstad 2002: 2).

Migonen ja Howlettin (2015: 82–83) mukaan inkrementalismi itsessään muodostui useiden vuosien pituisen prosessin saatossa. Charles E. Lindblomin ”The Science of Muddling Through” -teos oli itsessäänkin yli kahden vuosikymmenen työn tulos, ja sen julkaisun jälkeen inkrementalismista tuli sosiaalitieteissä yleinen käsite, jota käytettiin tutkimusaiheisiin ulkopoliitikasta budjetteihin ja teknologisiin innovaatioihin. Inkrementalismilla keskitytään päätöksentekijöiden väistämättömien virheiden vaikutuksen minimoimiseen ja hyväksytään se, ettei kaikkia mahdollisia ratkaisuja voida ottaa päätöstä tehdessä huomioon.

Philip Allmendinger puolestaan käsittelee inkrementalismia verraten sitä kaupunkisuunnitteluun liittyvään pragmatismiin. Myös hän pohjaa tutkimuksensa Lindblomin ajatuksiin inkrementalismista. Allmendinger toteaa, että inkrementalismin mukaan päätöksenteon tulisi perustua pieneen määrään valintoja ja käytäntöjä, jotka eroavat vain marginaalisesti toisistaan. Hänen mukaansa inkrementalismin painopiste on päivittäisten ongelmien ratkomisessa suuren vision toteuttamisen sijaan. Hän toteaa, että inkrementaaliset menetelmät perustuvat kokeilun ja virheen kautta tehtävään oppimiseen. Allmendingerin mukaan Lindblomin inkrementalismi on kohdannut kritiikkiä muun muassa kriittisyyden, epätasaisten voimasuhteiden ja suunnittelukäytäntöjen parantamisen puutteen vuoksi. (Allmendinger 2009: 141–143)

Emily Talen (2005: 69) puolestaan argumentoi inkrementalismista osana kaupunkisuunnittelun kulttuuria ja inkrementalismin roolista osana amerikkalaisen urbanismin syntyä. Talen kuvailee inkrementalismia ”sarjaksi ajatuksia, jotka keskittyvät olemassa olevaan kaupunkiin tehtäviin pienimuotoiseen, inkrementaaliin parannuksiin, joiden on aikomus tapahtua orgaanisesti ja alhaalta ylöspäin”. Talen vertaa inkrementalismia aiempiin kaupungin uudistajien ajatuksiin,

kuten Ebenezer Howardiin, Le Corbusieriin ja Frank Lloyd Wrightiin, joiden suunnittelun lähtökohtana oli perusteellinen fyysisten rakenteiden poistaminen ja uuden suunnittelun aloittaminen tyhjästä. Inkrementalismi perustuu täysin päinvastaiseen ajatteluun.

Talenin mukaan inkrementalismi perustuu kaupunkitilan sisäisiin asioihin, kuten kaupungin asukkaisiin, instituutioihin, fyysisiin rakenteisiin ja toimintoihin, jotka tapahtuvat sen tiloissa. Inkrementalismi ei myöskään pyri muuttamaan olemassa olevaa kaupunkia joksikin muuksi, kuten tekemään kaupunkitilasta puutarhakaupunkia. Tavoite ei ole paeta kaupungin todellisuutta, vaan muuttaa sitä pienin teoin. Hänen mukaansa tämä tuo ripauksen optimismia kaupunkiin, sillä inkrementalisti näkee kaupunkitilan potentiaalin ja pyrkii tekemään siihen välittömästi saavutettavia muutoksia. (Talen 2005: 70–71)

Talen jakaa inkrementalismin toteutuskeinot neljään suuntaukseen: kauneuteen, sosiaaliseen pelastamiseen, suojeluun tai sekavuuteen (Talen 2005: 69). Kaupungin kaunistamista tavoittelevat inkrementalistit pyrkivät pienillä teoilla parantamaan kaupunkinsa ulkonäköä, siisteyttä ja viihtyisyyttä, muun muassa taideteoksilla, patsailla tai suihkulähteillä. Myös useimmiten organisaatioiden ajamien siisteyttä, järjestystä ja kauneutta tavoittelemien kansalaisparannusten (*civic improvement*) tekeminen kuuluu kaunistamisen kategoriaan – tästä esimerkkinä puiden istuttaminen katujen varsille. (Talen 2005: 73–80).

”Sosiaalisella pelastamisella” (*social redemption*) Talen tarkoittaa inkrementaalisia tekoja, joilla tavoitellaan paikallisten yhteisöjen, naapurustojen sekä yksityisen ja julkisen sektorin väliin jäävien ihmisten osan vahvistamista (Talen 2005: 80).

”Sosiaaliset pelastajat” pyrkivät rakentamaan pragmaattisin keinoin olemassa

olevista naapurustoista paremmin toimivia kokonaisuuksia ja luomaan asuinalueiden lähelle paikantuntua tuovia peruspalveluja. Yksi ”sosiaalisen pelastamisen” tapa toimia on ollut huonokuntoisten asuinrakennuksien remontointi uudelleen asuttavaan kuntoon. Talenin mukaan nykypäivänä näiden moralististen ihanteiden fyysisen ilmaisuuden tuloksia ovat esimerkiksi puistot ja leikkikentät, jotka ovat tärkeitä naapurustolle uskonnollisista ja moraalisista lähtökohdista huolimatta. ”Sosiaalisten pelastajien” tavoitteisiin on kuulunut myös uhkaavien kehityssuunnitelmien estäminen. (Talen 2005: 84–85) ”Sosiaalisten pelastajien” rooli naapuruston kehittämisessä alkoi hiipua, kun kunnat ottivat omalle vastuulleen hoitaa ”sosiaalisille pelastajille” aiemmin kuuluneita tehtäviä (Talen 2005: 87).

Suojelun ja monimutkaisuuden ryhmät Talen niputtaa analyysissään yhteen, sillä niissä on hänen mukaansa paljon yhteistä toistensa kanssa. Suojelun näkökulma sai alkunsa 1800-luvun Euroopassa, jossa vanhoja kaupungin keskustoja tuhottiin uusien rakennusten tieltä tai alkuperäiset rakennukset riisuttiin kaikesta vanhasta ja muutettiin uuteen käyttöön (Talen 2005: 87). Monimutkaisuuden arvostamisen näkökulmalla Talen viittaa vanhojen kaupungin keskustojen monimutkaiseen kokonaisuuteen kaavankin näkökulmasta, joka poikkeaa nykyaikaisemmasta ruutukaava-ajattelusta ja joka inkrementalismiin kannattajien mukaan tekee kaupungista mielenkiintoisemman (Talen 2005: 88). Kaupungin monimutkaisuudesta on kirjoittanut Talenin lisäksi muun muassa Jane Jacobs. Nykyaikaisempi näkökulma suojelun ja monimutkaisuuden inkrementalismiin suuntautuu kaupungin monimuotoisuuden arvostamiseen ilman yhteyttä kaupunkisuunnitteluun, mistä löytyy yhteys myös arkipäivän urbanismiin. (Talen 2005: 92)

Peilaten edellä olevaan inkrementalismiin kuvaukseen, inkrementalismista ja ketteristä ohjelmistokehitysmenetelmistä voidaan löytää selkeitä yhtymäkohtia, sillä

molemmissa tavoitteena on nykytilanteen pysyvä parantaminen pienin toimenpitein ja askelin. Tilapäisen käytön ja inkrementalismin yhteneväisyys on niin ikään nykyisen olotilaan tehtävissä pienissä muutoksissa, mutta tilapäisellä käytöllä ei aina tavoitella inkrementalismin tapaan pysyvää muutosta. Usein tilapäisen käytön myötä tehtävä olotilan muutos on nimensä mukaisesti tilapäistä, jonka jälkeen palataan alueen alkuperäiseen käyttötarkoitukseen.

### **3. Tutkielman aineisto ja menetelmät**

Tässä luvussa esittelen tarkemmin aineiston, jota hyödynnän tutkielmani tutkimuksen pohjana. Lisäksi esittelen menetelmät, joilla toteutan tutkielman tutkimuksen.

#### **3.1 Aineisto**

Tutkielmani aineiston käsittelymenetelmän inspiraation lähteenä käytin tutkimusryhmän Conforto et al. (2014) tekemää tutkimusta ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien hyödyntämisestä muulla kuin ohjelmistokehityksen alalla. Tutkimuksessa on tutkittu n. 18 000 projektinhallintaan liittyvää artikkelia ja kirjoitusta, joista on tiivistetty ketterälle ohjelmistokehitykselle tyypilliset erityispiirteet. Omilla resursseillani en pystyisi tekemään läheskään yhtä laajaa aineistonselvitystyötä, mutta pidän heidän tekemänsä tutkimusta erinomaisena lähtökohtana omalle tutkielmalleni. Hyödynnänkin tutkielmassani heidän erittelemäänsä listaa ketterän ohjelmistokehitysmenetelmien käytännöistä ja mahdollistajista yhtenä aineistona muiden joukossa. Lisäksi hyödynnän heidän tutkimuksensa menetelmää kirjallisuuden läpikäymisestä erityispiirteiden löytämiseksi oman tutkielmani pohjana, tosin huomattavasti pienemmässä mittakaavassa.



Valitsin ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien erityispiirteiden tunnistamisen tutkimusosion aineistoksi teoksia, joissa esiteltiin ketteriä menetelmiä yleisesti ja eriteltiin niiden erottavia tekijöitä vesiputousmenetelmistä. Ketteristä ohjelmistokehitysmenetelmistä on tehty tieteellistä tutkimusta ja julkaistu kirjallisuutta hyvinkin paljon, joten ongelmia tällaisen aineiston löytämisessä ei juuri ollut. Valitsin tutkimusaineistoksi seuraavat kymmenen lähdeosta (tarkemmat lähdetiedot lähdeluettelossa):

- Leffingwell, D. (2007). Scaling software agility: best practices for large enterprises.
- Coplien, J. O. & G. Bjørnvig. (2010). Lean Architecture for agile software development.
- Conforto, E. C. & D. C. Amaral, S. L. da Silva & F. Salum (2014). Can agile project management be adopted by industries other than software development?
- Cervone, H. F. (2011). Understanding agile project management methods using Scrum
- Moran, A. (2015). Managing Agile: strategy, implementation, organisation and people.
- Highsmith, J. (2004). Agile project management: Creating innovative products.
- Cobb, C. G (2011). Making sense of agile project management: balancing control and agility.
- Cooke, J. L. (2012). Everything you want to know about agile: how to get agile results in a less-than-agile organization.
- Schuh, P (2005). Integrating agile development in the real world.

- Rico, D. F., H. H. Sayani & S. Sone. (2009). The business value of agile software methods: maximizing ROI with just-in-time processes and documentation.

Esimerkiksi Moran (2015: 73–74) esittelee erityispiirteet DSDM (Dynamic Systems Development Method) -nimisen menetelmän kautta, kun taas Coplien ja Bjørnvig (2010: 22–24) esittelevät erityispiirteet Leanin kautta. Edellä olevassa luvussa esittelystä tutkimusryhmän Conforto et al. (2014) tutkimuksesta poimin tutkielmaani sekä tutkimuksessa eriteltyt käytännöt että tulokset. Cooke (2012: 29–30), Cobb (2011: 55), Highsmith (2004: 28) ja Leffingwell (2007: 75–85) käsittelevät ketterien menetelmien erityispiirteitä puolestaan yleisellä tasolla valitsematta näkökulmaksi mitään nimettyä menetelmää.

Tilapäinen käyttö puolestaan on akateemisena tutkimuskohteena melko uusi, ja siitä onkin julkaistu enemmän tutkimusta vasta vuoden 2003 ja Urban Catalysts -hankkeen valmistumisen jälkeen. Varsinkin suomenkielistä tutkimusta on tehty suhteellisen vähän. Englanninkielistä tilapäisen käytön tutkimusta löytyy enemmän. Euroopassa tutkimus on tilapäiseen käyttöön liittyvää, kun taas Pohjois-Amerikasta näkökulmana on usein esimerkiksi tee-se-itse-urbanismi tai taktinen urbanismi. Kävin kaksi viimeistä läpi tutkielman teoriaosuudessa ja tulkitsin ne niin ikään tilapäiseen käyttöön liittyviksi suuntauksiksi ja siten sopiviksi tutkimusaineistoiksi.

Valitsin ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien erityispiirteiden vertailukohteeksi seuraavat yhdeksän tilapäisestä käytöstä, taktisesta urbanismista ja tee-se-itse-urbanismista kirjoitettua teosta tai artikkelia (tarkemmat lähdetiedot lähdeluettelossa):

- Urban Catalysts (2003). Strategies for temporary uses – Potential for development of urban residual areas in European metropolises. Final report.
- Lehtovuori, P., H.-L. Hentilä & C. Bengs (2003). Tilapäiset käytöt - kaupunkisuunnittelun unohdettu voimavara.
- Blumner, N. (2006). Planning for the Unplanned: Tools and Techniques for Interim Use in Germany and the United States.
- Stevens & Voigt (2007). The scope of temporary use – regulations, models and tools in flux?
- Bishop, P. & L. Williams (2012). The temporary city.
- Lehtovuori, P. & S. Ruoppila (2012). Temporary uses as means of experimental urban planning.
- Pfeifer, L. (2013). The planner's guide to tactical urbanism.
- Lydon M. & A. Garcia (2015). Tactical Urbanism.
- Douglas (2018). The help-yourself city: Legitimacy and inequality in DIY urbanism.

### 3.2 Menetelmät

Tutkielman aiheena on ohjelmistokehityksessä käytettyjen ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien soveltuvuus tilapäiseen käytön kontekstiin. Tätä varten tutkin ensin, mitkä tekijät erottavat ketterät ohjelmistokehitysmenetelmät perinteisistä ohjelmistokehityksen projektinhallintamenetelmistä. Koska on hankala tehdä linjavetoa erityistekijöistä vain yhden lähteen perusteella, tutustuin useampiin ketteriä ohjelmistokehitysmenetelmiä käsitteleviin lähteisiin, jotta löysin useimmiten

esiin nostetut tekijät. Tutkimusaineistossa mainitut erityistekijät kirjasin ylös teoksittain taulukkoon.

Jatkoin taulukkoon kerätyn tiedon työstämistä palvelumuotoilussakin hyödynnetyllä affinity diagram -menetelmällä. Affinity diagramia käytetään tavallisesti tilanteissa, joissa faktat tai ajatukset ovat epäselviä ja niitä täytyy saada järjestykseen.

Menetelmä sopii esimerkiksi verbaalisen datan, kuten haastattelujen tai kyselyjen aineiston, ryhmittelyyn ja tulosten analysoimiseen. (Awasthi & Chauhan 2012).

Aineisto tai ajatukset kirjoitetaan paperilapuille siten, että yhdellä lapulla on vain yksi ajatus. Tämän jälkeen laput ryhmitellään samankaltaisten ajatusten kanssa toistensa kanssa vierekkäin. Kun ryhmittely on tehty, lappuryhmille kirjoitetaan otsikkolaput. Tavallisesti ryhmittelyvaihe tehdään usean ihmisen ryhmätyön siten, ettei ryhmittelyvaiheessa saa puhua, vaan ainoastaan liikutella lappuja. Omassa tutkielmassani suoritin tämän vaiheen kuitenkin yksin. Vaikka affinity diagram vaatii jonkin verran käsityötä, on se oiva tapa löytää keskeiset teemat näinkin pirstaloituneesta datajoukosta, jossa samasta asiasta on kirjoitettu usein eri sanoin ja sanamuodoin.

Seuraavaksi valmistin matriisin, jonka sarakkeina ovat lähdeaineiston teokset, riveinä ryhmittelyn kautta löydetty erityistekijät ja näiden risteyksessä rasti, jos lähteessä mainittiin erityistekijä (tulosten yhteydessä luvussa 4.1 taulukko 4). Jos asia oli mainittu ketterän ohjelmistokehityksen erottavana tekijänä yli puolessa keräämistäni lähteistä, oli se mielestäni tarpeeksi usein mainittu ja nostin sen mukaan tutkielman seuraavaan vaiheeseen.

Lopuksi otin selvää, esiintyvätkö ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien erityispiirteet tilapäisestä käytöstä kirjoitetussa kirjallisuudessa. Vertasin

ensimmäisen osion tuloksia tilapäisestä käytöstä julkaistuun aineistoon käymällä läpi valitsemani lähdeaineiston ja merkitsemällä taulukkoon, jos lähdeteoksessa mainittiin joku erityispiirteistä. Lisäksi kirjoitin ylös, millä tavalla erityispiirre mainittiin. Tällä tavoin tunnistin tavat, joiden mukaisesti ketterät ohjelmistokehitysmenetelmät ovat toistuneet tilapäiseen käyttöön liittyvässä kaupunkisuunnittelussa.

### *3.2.1 Vertaileva tutkimus*

Ketterien menetelmien ja tilapäisen käytön menetelmien välisen vertailun aion toteuttaa kvalitatiivisillä vertailevan tutkimuksen menetelmillä. Vertailevasta tutkimuksesta metodina on kirjoittanut yleisen valtio-opin näkökulmasta esimerkiksi Arend Lijphart (1971). Lijphart vertaa komparatiivista menetelmää kokeelliseen ja tilastolliseen menetelmään. Hänen mukaansa komparatiivinen menetelmä on mahdollinen silloin, kun kokeellista menetelmää ei ole mahdollista käyttää (tutkimuskohde ei ole testattavissa) ja kun tutkittava joukko on pieni eikä tilastollisia menetelmiä pysty käyttämään (Lijphart 1971: 684).

Lijphart (1971: 686) huomauttaa, että komparatiivisen menetelmän vaarana on yksittäiseen poikkeamaan tarttuminen ja sitä kautta hypoteesin hylkääminen – vertailun kohteena olevassa pienessä joukossa yksikin poikkeama voi tuntua suurelta. Yksittäinen poikkeama heikentää hypoteesia, mutta ei hylkää sitä. Tämä on syytä ottaa huomioon tätäkin tutkielmaa tehdessä.

Jotta vertailevan tutkimuksen tekeminen helpottuisi, Lijphart neuvoo tutkijoita keskittymään komparatiivisen analyysin tekemisessä verrattavissa oleviin tapauksiin sekä keskeisiin muuttujiin. Vertailevan tutkimuksen vaarana on Lijphartin mukaan liian suuren muuttujamäärän tutkiminen, jolloin suhteita vertailtavien kohteiden

väliltä ei välttämättä löydy hallitusti. Jotta tämän voi välttää, epäoleellisia ja marginaalisia muuttujia täytyy jättää vertailusta ulos. Lijphart kiteyttääkin vertailevan tutkimuksen ytimen: ”Kaikkien muuttujien läpikäyminen ei ole yhtä kuin kaikkien muuttujien sisällyttäminen” (Lijphart 1971: 690). David Collier (1993: 116) jakaa Lijphartin ajatuksen vertailevan tutkimuksen tekemisestä vähällä muuttujien määrällä. Collier pitää tällä tavoin tehtyä kvalitatiivista vertailua analyttisenä välimaastona tapaustutkimuksen ja ”small-N” tilastoanalyysin välillä.

Lijphartin ja Collierin ajatukset tukevat tutkielmani toteutussuunnitelmaa siitä, että en tee vertailututkimusta kahden eri kokonaisuuden välillä. Sen sijaan keskityn pienempään joukkoon erityispiirteitä, joita vertaan tilapäisestä käytöstä julkaistuun kirjallisuuteen. Tämä näkökulma auttaa myös osaltaan rajaamaan tutkielman tavoitetta.

Olen sulkenut pois vertailumenetelmistä myös parivertailun, josta on kirjoittanut muun muassa Valli (2001: 113). Parivertailun tarkoituksena on selvittää tekijöiden välille paremmuusjärjestys esittämällä vastaajalle kaksi eri tekijää yhtä aikaa ja pyytämällä häntä valitsemaan näistä parempi. Mikäli vertailtavia tekijöitä on useampia, tulee vertailtavia parejakin useita. Tutkielmani tavoitteena ei ole selvittää absoluuttista järjestystä vertailtavien menetelmien tai niiden tekijöiden välillä eikä tutkielmassani ole vastaajajoukkoa, jolle esittää vertailukysymyksiä, joten parivertailu ei sovellu käytettäväksi tässä yhteydessä.

#### **4. Tulokset**

Olen jakanut tutkielman tulokset kahteen osaan. Ensimmäisessä osassa tutkin, mitkä ovat ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien erottavat tekijät. Toisessa osassa tutkin, miten nämä löydetty erottavat tekijät toistuvat – vai toistuvatko ollenkaan –

tilapäisestä käytöstä kirjoitetussa kirjallisuudessa. Tutkielmassa molempien osien tulokset esitellään omissa luvuissaan.

#### 4.1 Ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien erottavat tekijät

Tutkielmani ensimmäisenä tavoitteena on selvittää, mitkä tekijät erottavat ketterän ohjelmistokehityksen perinteisestä vesiputousmallista. Ketterästä ohjelmistokehityksestä on kirjoitettu runsaasti kirjallisuutta, johon tutustuminen oli tutkielman perustana. Valitsin satunnaisesti kymmenen näistä lähteistä tutkielman pohjaksi ja kirjoitin ylös taulukkoon, mitkä tekijät näissä lähteissä oli kuvattu ketterän ohjelmistokehityksen erityispiirteiksi. Kuten taulukosta 3 voi havainnoida, eri lähteistä kootut erityispiirteet ovat osin eri näkökulmista kirjoitettu sekä niiden sanamuodot vaihtelevat osin suurestikin.

Hyödynsin affinity diagram -menetelmää yksittäisten havaintojen ryhmittelyyn ja löysin aineistosta teemoja, jotka toistuvat useissa eri lähteissä. Tein tämän myötä matriisin, jonka sarakkeiden otsikoiksi nostin nämä ryhmittelyn kautta löytyneet teemat ja merkitsin ylös, jos teema esiintyi lähteessä. Tällä tavoin löysin viisi keskeistä teemaa, joka löytyi ainakin puolessa aineistona käytetyissä lähteissä (taulukko 4). Päädyin valintakriteeriin (viisi osumaa kymmenestä) pitäen mielessä Arend Lijphartin ohjeen siitä, että pienen joukon vertailussa vaarana on se, että yksittäisiin poikkeamiin tartutaan ja sitä kautta hylätään hypoteesi (Lijphart 1971: 686). Tällä tavoin tilaa poikkeamille silti löytyy, mutta matriisiin mukaan otetun tekijän täytyi esiintyä vähintään 50 % aineistona käytetyissä lähteissä. Lisäksi sekä Lijphart että Collier suosittelevat vertailevan tutkimuksen tekemistä pienillä muuttujien määrillä (Lijphart 1971: 690 & Collier 1993: 116).

Lähde	Lähteessä mainitut ketterän ohjelmistokehityksen erityispiirteet								
	Muutoksiin reagoiminen	Vastuu itseohjautuvalla tiimillä	Jatkuva määrittely ja suunnittelu	Jatkuva integrointi ja implementointi	Jatkuva testaaminen	Aika ja resurssit kiinteitä, vaatimukset arvio	Aikaikunoissa toimiminen	Pienien osien kehittäminen kerrallaan	
Leffingwell 2007: 75-85									
Coplien & Bjørnvig 2010: 22-24	Itseohjautuvuus	Pakute	Luottamus	Kommunikaatio					
Conforto 2014: 21-34	Itseohjautuvat tiimit kehittävät itse tehtävänsä projektisuunnitelmaansa käyttäminen usein	Projektisuunnitelman seuranta- ja päivitysprosessien käyttäminen usein	Iteratiivinen suunnittelu	Tuotevisiokonseptin käyttäminen	Yksinkertaisten projektisuunnitelman unikaatiotyökalujen ja -prosessien käyttö	Itseohjautuvien tiimien käyttö			
	Projektisuunnitelman edistämisen- ja päivitysvastuu jaettu	Projektisuunnitelma luodaan yhteistyössä jaetulla vastuulla	Välittävät projektisuunnitelman päivitykset	Projektin tavoitteen kuvaus minimaalisella tekstillä kuvattuna	Projektisuunnitelma viestitään visuaalisten taulujen, kuvien, piirrosten ja työkalujen avulla				
Cervone 2011: 19	Riskit minimoidaan keskittymällä lyhyisiin iteratioiden ja selkeästi määritettyihin suoritteisiin	Suoraa kommunikaatiota kehitysprosessin osapuolien kesken painotetaan runsaan projektidokumentaatoin sijaan	Ennustamattomiin ja nopeasti muuttuviin vaatimuksiin mukautuminen nopeasti	Iteratiiviset ja inkrementaaliset prosessit, joita enustetaan tiimipohjaisesti	Iteratiivinen prosessi auttaa hallitsemaan projektin sisäisten intressien ja tarpeiden kohtaamisesta syntyvää kaaosta	Mahdollistaa kommunikaation parantamisen	Maksimoi yhteistyön	Suojelee tiimiä häiriöitä	
Moran 2015: 73-74	Keskitytään liiketoiminnan tarpeisiin	Toimitetaan ajallaan	Tehdään yhteistyötä	Ei koskaan vaaranneta laatua	Rakennetaan inkrementaalisesti vakaalle perustalle	Kehitetään iteratiivisesti	Jatkuva ja selkeä kommunikaatio	Osoita hallintaa (demonstrate control)	
Highsmith 2004: 28	Iteratiivinen ominaisuuksien toimitaminen	Asiakalle arvon toimitaminen	Teknisen huippuosaamisen tavoittelu	Rakenna mukautumiskykyä tiimejä	Rohkaise tutkimaan uutta	Yksinkertaista			
Cobb 2011: 55	Suora asiakkaan sitouttaminen	Useat inkrementaaliset julkaisut	Mukautumiskyky muutoksiin	Itseorganisotuminen/voimaantumminen	Painotus yksinkertaistamisessa	Jatkuva parantaminen			
Cooke 2012: 29-30	Korvaa emakoiva suunnittelu inkrementaalisella suunnittelulla	Rakenna laadukkaasti	Käsittelee tekniset riskit mahdollisimman aikaisessa vaiheessa prosessissa vähentääkseen riskejä	Minimoi vaihtuvien vaatimusten vaikutus matalalla kynnysellä muutoksille	Toimita tiheästi ja lisäarvoa keskittymällä korkeimman prioriteetin säännölliseen toimitamiseen	Luota ja vahvuta henkistö toimittamaan korkean liiketoiminnan arvon tuotosta	Rohkaise jatkuvaan liiketoimintaan ja projektitiimin väliseen kommunikaatioon		
Schuh 2005: 8	Säännöllinen kommunikaatio kehitystiimin kanssa	Tiimin sijoittuminen samaan tilaan	Kehitystiimin koko max 50 henkilöä	Jatkuva oppimista omaksutaan	Responsiivinen projektin hallinta	Tiimin osallistuminen paikallista projektinhalimassa	Jatkuva suunnittelu projektinhalimassa	Useita palautmekanismeja	
	Asiakas mukana projektin läpi	Asiakas helposti saatavilla	Tiimillä on prosessissa ja työkaluissa viimeinen sana	Juuri tarpeeksi prosesseja ja työkaluja	Prosesseja ja työkaluja voi muuttaa	Vaatimukset ja päivämäärät ovat joustavia	Kulut mitataan ajassa ja materiaaleissa		
Rico et al. 2009: 2	Asiakkaan kanssa yhteistyö	Tiimityö	Iteratiivinen kehitys	Mukautumiskyky					

Taulukko 3. Tutkielman aluksi koottu taulukko ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien erityispiirteistä, jotka mainittiin kymmenessä valitussa lähdeaineistossa



	Yhteensä mainintoja	Leffingwell 2007: 75–85	Coplien & Bjørnvig 2010: 22–24	Conforto et al. 2014: 21–34	Cervone 2011: 19	Moran 2015: 73–74	Highsmith 2004: 28	Cobb 2011: 55	Cooke 2012: 29–30	Schuh 2005: 8	Rico et al. 2009: 2
<b>Mukautumiskyky muutokseen</b>	<b>8</b>	x		x	x		x	x	x	x	x
<b>Kommunikaatio asiakkaan ja kehittäjien välillä</b>	<b>8</b>		x	x	x	x		x	x	x	x
<b>Itseohjautuva tiimi</b>	<b>6</b>	x	x	x				x		x	x
<b>Inkrementaalinen prosessi</b>	<b>5</b>	x			x	x		x	x		
<b>Iteratiivinen kehitys</b>	<b>5</b>			x	x	x	x				x
<b>Yksinkertaistaminen</b>	<b>4</b>			x			x	x		x	
<b>Jatkuva suunnittelu</b>	<b>3</b>	x		x						x	
<b>Ajallaan toimittaminen</b>	<b>3</b>	x				x				x	
<b>Jatkuva oppiminen</b>	<b>3</b>						x	x		x	
<b>Liiketoiminnan lisäarvo</b>	<b>2</b>					x			x		
<b>Keskitytään laatuun</b>	<b>2</b>					x			x		
<i>Muita yksittäisiä mainintoja</i>				x	x	x				x	

Taulukko 4. Tutkimusaineiston perusteella tehty matriisi ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien erityispiirteiksi mainituista tekijöistä.

Tutkielmassa viisi tai enemmän mainintaa saaneet teemat ovat mukautumiskyky muutokseen, kommunikaatio asiakkaan ja kehittäjien välillä, itseohjautuva tiimi, inkrementaalinen prosessi sekä iteratiivinen kehitys. Teemat pelkkinä otsikkoina eivät vielä kerro, mitä erityispiirre tarkalleen ottaen tarkoittaa. Seuraavaksi tarkennan, millä tavoin lähdeaineistoissa erityispiirteitä on kuvailtu.

**Mukautumiskyky muutoksiin** mainittiin tavalla tai toisella kahdeksassa lähteessä kymmenestä, joten sen voi sanoa oleva erityisen tunnusomainen ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien piirre. Rico et al. (2009: 2) ja Cobb (2011: 55) mainitsevat mukautumiskyvyn erityispiirteenä suoraan otsikkotasolla, Leffingwell (2007: 75–85) puolestaan perustelee nostoaan sillä, että aika ja resurssit voivat olla kiinteitä, mutta vaatimukset ovat arvio. Myös Schuh (2005: 8) on samalla linjalla ja pitää vaatimuksia ja päivämääriä joustavina sekä prosesseja ja työkaluja muutettavina. Highsmith (2004: 28) toteaa tärkeäksi mukautumiskykyisten tiimien rakentamisen ja Conforto et al (2014: 21–34) viikoittaiset projektisuunnitelman päivitykset, jonka voi tulkita reagointitavaksi muutokseen. Cooke (2012: 29–30) mainitsee erityispiirteeksi vaihtuvien vaatimusten vaikutusten minimoimisen matalalla kynnyksellä muutoksille ja Cervone (2011: 19) ennustamattomiin ja nopeasti muuttuviin vaatimuksiin mukautumisen nopeasti. Edellä olevat kuvaukset voisi tiivistää siten, että koska projektin lopputulosta ei pystytä ennalta ennustamaan, prosessin, suunnitelman ja siinä mukana olevien ihmisten täytyy mukautua projektin aikana ilmeneviin muutoksiin joustavasti ja tehdä tarvittaessa muutoksia.

**Kommunikaatio asiakkaan ja kehittäjien välillä** nousi edellisen lailla esiin kahdeksassa kymmenestä lähteestä. Cooken (2012: 29–30) mukaan ketterät ohjelmistokehitysmenetelmät rohkaisevat jatkuvaan liiketoiminnan ja projektitiimin väliseen kommunikaatioon. Cervone (2011: 19) puolestaan toteaa, että ketterät ohjelmistokehitysmenetelmät maksimoivat yhteistyön ja mahdollistavat kommunikaation parantamisen. Lisäksi hän argumentoi, että suora kommunikaatio kehitysprosessin osapuolien kesken korvaa runsaan projektidokumentaation tekemisen. Säännöllinen kommunikaatio kehitystiimin kanssa, asiakkaan helposti saatavilla oleminen läpi projektin sekä useiden palautemekanismin käyttäminen

ovat Schuhin (2005: 8) painottamia tekijöitä. Asiakkaan kanssa tehtävä yhteistyö (Rico et al. 2009: 2), suora asiakkaan sitouttaminen (Cobb 2011: 55) ja projektisuunnitelman luominen yhteistyössä jaetulla vastuulla (Conforto et al. 2014: 21–34) nousivat myös esiin aineistossa. Myös Coplien & Bjørnvig (2010: 22–24) ja Moran (2015: 73–74) nostavat esiin kommunikaation, yhteistyön ja palautteen merkityksen. Yhteenvetona voi todeta, että suora, säännöllinen kommunikaatio ja yhteistyö koko kehitysprosessin ajan ovat tärkeitä tekijöitä paitsi kehittäjien ja asiakkaan välillä, mutta myös kehittäjien muodostaman tiimin sisällä.

**Itseohjautuva tiimi** mainittiin kuudessa kymmenestä lähteestä joko sanaparina tai erillisinä käsitteinä itseohjautuvuutena tai tiimityönä. Rico et al. (2009:2) nostavat esiin tiimityön, Coplien & Bjørnvig (2010: 22–24) itseohjautuvuuden ja luottamuksen ja Cobb (2011: 55) itseorganisoitumisen ja tiimin voimauttamisen. Conforto et al. (2014: 21–34) osoittavat itseohjautuvien tiimien käytön projektisuunnitelman seurannassa ja päivittämisessä, jota myötäilee Schuhin (2005: 8) ajatus tiimin pakollisesta osallistumisesta projektinhallintaan. Schuh nostaa esiin tiimin merkitystä projektissa muullakin tavoin ja toteaa, että tiimillä on ketterän prosessin ja työkalujen suhteen viimeinen sana. Myös hänen mukaansa tiimin jäsenten tulisi sijoittua samaan tilaan. Leffingwell (2007: 75–85) toteaa tiiviisti, että projektin vastuu on itseohjautuvalla tiimillä. Tämä ajatus onkin tulkintani mukaan itseohjautuvan tiimin erityispiirteen kantava tekijä. Projektia tekevälle tiimille annetaan vastuu projektin etenemisestä ja suunnittelemisesta sekä annetaan tiimille valta toimia itseohjautuvasti.

**Inkrementaalinen prosessi** nousi esiin puolessa analysoimissani lähteissä. Kaikista tarkimmin inkrementaaliseen prosessiin viittaa Cooke (2012: 29–30), joka ohjeistaa ketterää toimijaa korvaamaan ennakoivan suunnittelun inkrementaalisella

suunnittelulla, luottamaan ja valtuuttamaan henkilöstön jatkuvasti toimittamaan korkean liiketoiminnan arvon tuotosta sekä toimittamaan tiheästi ja jatkuvasti liiketoiminnalle lisäarvoa keskittymällä korkeimman prioriteetin säännölliseen toimittamiseen. Moran (2015: 73–74) kirjoittaa inkrementaalisesti vakaalle perustalle rakentamisesta ja Cervone (2011:19) inkrementaalisista prosesseista, joita ennustetaan tiimipohjaisesti. Myös jatkuva integrointi ja implementointi sekä pienten osien kehittäminen kerrallaan (Leffingwell 2007: 75–85) ja useiden inkrementaalisten julkaisujen tekeminen (Cobb 2011: 55) mainittiin lähdeaineistoissa. Yksi ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien erityispiirre on se, että ketterät menetelmät ovat inkrementaalisia prosesseja eli menetelmien avulla rakennetaan nykyisen olotilan päälle pienin muutoksin.

Viimeisenä **iteratiivinen kehitys** nousi esille niin ikään viidessä kymmenestä lähdeaineistosta. Iteratiivinen kehityksen tai suunnittelun mainitsivat jo käsitetasolla ketterän ohjelmistokehityksen erityispiirteeksi Moran (2015: 73–74), Conforto et al. (2014: 21–34), Rico et al. (2009: 2) ja Highsmith (2004: 28). Cervone (2011: 19) kuvailee iteratiivisuutta ketterissä menetelmissä laajemmin. Hänen mukaansa iteratiivinen prosessi auttaa hallitsemaan projektin sisäisten intressien ja tarpeiden kohtaamisesta syntynyttä kaaosta, riskit minimoidaan keskittymällä lyhyisiin iteraatioihin ja selkeästi määritettyihin suoritteisiin sekä iteratiivisia prosesseja ennustetaan tiimipohjaisesti. Yhteenvetona voi todeta, että ketterät ohjelmistokehitysmenetelmät ovat iteratiivisia, joka tarkoittaa saman prosessin pyörittämistä pienissä silmukoissa siten, että jokaisen iteraation jälkeen arvioidaan, vaatiiko uusi prosessin kierros jotain muutoksia.

Muita ryhmittelyn kautta löytämiäni teemoja (suluissa mainintojen määrä lähdeaineistossa) olivat yksinkertaistaminen (4), jatkuva suunnittelu (3), ajallaan

toimittaminen (3), jatkuva oppiminen (3), liiketoiminnan lisäarvon tuottaminen (2), laatuun keskittyminen (2), visuaalisuus (1), hallinnan osoittaminen (1), projektisuunnitelman päivitysvastuun jakaminen (1) sekä tiimin suojeleminen häiriöiltä (1). En kuitenkaan nostanut näitä teemoja tutkielman seuraavaan vaiheeseen, jotta vertailtavien tekijöiden joukko säilyy sopivan pienenä.

#### 4.2 Erottavien tekijöiden ilmeneminen tilapäisen käytön aineiston yhteydessä

Tutkielman edellisessä osassa selvitin ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien erottavat tekijät: mukautumiskyky muutoksiin, kommunikaatio asiakkaan ja kehittäjien välillä, itseohjautuvuus, inkrementaalinen prosessi sekä iteratiivinen kehitys. Seuraavaksi tutkin, onko näitä tekijöitä mainittu tilapäisestä käytöstä kirjoitetussa kirjallisuudessa ja jos on, millä tavoin tutkittavat erityispiirteet tilapäisen käytön yhteydessä ilmenevät. Poimin vertailua varten yhdeksän paitsi tilapäisestä käytöstä, mutta myös taktisesta urbanismista tai tee-se-itse-urbanismista kirjoitettua artikkelia tai teosta. Kirjasin ylös taulukkoon, jos joku viidestä ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien erityispiirteistä mainittiin ja miten siitä kirjoitettiin. Hyödynsin tutkielmassani sekä kirjoittajien huomioita tilapäisen käytön nykytilasta että näkemyksiä sen tulevaisuudesta.

Kuten taulukosta Taulukko 5 voi havainnoida, ketterien ohjelmistokehityksen erityispiirteet esiintyivät tilapäisestä käytöstä kirjoitetussa kirjallisuudessa varsin usein. Tutkielman ensimmäisessä osiossa kahdeksassa kymmenestä lähdeaineistossa esiintyneet ”mukautumiskyky muutoksiin” ja ”kommunikaatio asiakkaan ja kehittäjien välillä” esiintyivät tilapäisestä käytöstä kirjoitetussa kirjallisuudessa niin ikään lähes kaikissa – kahdeksassa lähteessä yhdeksästä. Myös muut kolme erityispiirrettä esiintyivät yli puolessa tutkituista lähteistä, toisin sanoen viidessä

yhdeksästä lähteestä. Seuraavaksi esittelen tarkemmin, missä yhteydessä erityispiirteet mainittiin tutkimusaineistoksi valitussa tilapäisestä käytöstä julkaistussa kirjallisuudessa.

	Yhteensä mainintoja	Urban Catalysts 2003	Lehtovuori et al. 2003	Blumner 2006	Stevens & Voigt 2007	Bishop & Williams 2012	Lehtovuori & Ruoppila 2012	Pfeizer 2013	Lydon & Garcia 2015	Douglas 2018
<b>Mukautumiskyky muutoksiin</b>	<b>8</b>	x	x	x		x	x	x	x	x
<b>Kommunikaatio asiakkaan ja kehittäjien välillä</b>	<b>8</b>	x	x	x	x		x	x	x	x
<b>Itseohjautuva tiimi</b>	<b>5</b>		x			x	x		x	x
<b>Inkrementaalinen prosessi</b>	<b>5</b>			x		x		x	x	x
<b>Iteratiivinen kehitys</b>	<b>5</b>	x				x	x	x	x	

Taulukko 5. Ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien esiintyminen tilapäisestä käytöstä julkaistussa kirjallisuudessa.

**Mukautumiskyky muutoksiin:** Laskin lähteissä esiintyneet maininnat

mukautumisesta ja joustavuudesta (*adaptability, flexibility*) mukaan tähän

kategoriaan. Urban Catalysts -hankkeen (2003: 16) aikana kehitettiin uudentyyppisiä

tilapäisen käytön työkaluja, joille luonteenomaista on heikon suunnittelun käyttö.

Kehitetyillä työkaluilla pystytään käsittelemään muuttuvia tilanteita ja olosuhteita

sekä ne voidaan ottaa käyttöön nopeasti. Lehtovuori et al. (2003: 25) puolestaan

kirjoittavat esimerkkinä Urban Catalysts -hankkeen aikana tutkitusta Italiassa

Napoliin länsipuolella sijaitsevan Campi Fleigrein alueen tilapäisestä käytöstä.

Heidän mukaansa alueella tunnistettiin ”The Italian way to drive” -toimintatapa, jolle

tunnusomaista on itseorganisoituvan liikkeen ja nopean päätöksenteon lisäksi valmius muuttaa suunnitelmia milloin tahansa.

Myös Nicole Blumner pohjaa tutkimustaan Urban Catalysts -hankkeen ja sen aikana kehitettyjen työkalujen perustalle. Hän esittelee Saksassa kehitetyn ”Baurecht auf Zeit” -työkalun (suomeksi ”oikeus rakentaa rajoitetun ajan”), jonka tarkoitus on vähentää Saksan suunnittelulakien joustamattomuutta (Blumner 2006: 10). Hänen mukaansa joustavuutta tarvitaan, sillä tilapäinen käyttö voi vaatia olemassa olevien sääntöjen uudelleentulkintaa (Blumner 2006: 11–12).

Lehtovuori ja Ruoppila pitävät tilapäisiä käyttöjä kaupungin asukkaiden ja yritysten yhtenä mukautumiskykyisistä strategioista (Lehtovuori ja Ruoppila 2012: 34).

Heidän esittelemässään viranomaisten tilapäisen käytön hyödyntämisen johdonmukaisessa lähestymistavassa tilapäinen käyttö on osa pitkäkestoista visiota, jota toteutetaan riittävin resurssein. Viranomaiset noudattavat tätä prosessia huolellisesti ja muuttavat suunnitelmiaan ja käytäntöjään kehityksen tarpeiden mukaisesti. (Lehtovuori & Ruoppila 2012: 45)

Bishop ja Williams kirjoittavat siitä, että yleiskaavoitusprosessiin täytyisi ottaa mukaan valmisteltavaan visioon fyysisten elementtien lisäksi myös ajallinen elementti, jotta tällaisilla mukautuvilla strategioilla voisi avautua mahdollisuuksia lyhytaikaisille ja tilapäisille käytöille (Bishop & Williams 2012: 216). Ison-Britannian hallinto haluaisi Bishopin ja Williamsin mukaan, että kaupunkisuunnittelusta tulisi ohjelmistokehityksen tavoin mukautuvaa, joustavaa ja responsiivista ottaen huomioon paikallisten yhteisöjen tarpeet (Bishop & Williams 2012: 217). Myös Douglas toteaa, että jos kaupunkisuunnittelusta tulisi tarpeeksi

mukautuvampaa ja reponsiivisempaa, tee-se-itse-urbanismista aiheutuva tilapäinen käyttö voisi tulla lopulta tarpeettomaksi (Douglas 2018: 162).

Pfeizer vertaa taktista urbanismia perinteiseen suunnitteluprosessiin. Hän argumentoi, että perinteiset suunnittelumenetelmät eivät ole tarpeeksi mukautuvia ja joustavia paikallisten tarpeisiin. Hänen mukaansa joustavat menetelmät, jotka osallistavat monenlaisia toimijoita ottamaan kantaa paikalliseen tarpeeseen, herättävät nykyään enemmän mielenkiintoa (Pfeizer 2013: 7). Lydon ja Garcia puolestaan toteavat, että taktinen urbanismi ei pyri tekemään ”yksi koko sopii kaikille” -tyyppisiä ratkaisuja. Suuntauksen tavoitteena ovat pikemminkin suunnitelmalliset ja joustavat ratkaisut, jotka sopivat yhteen kaupunkien dynamismin kanssa (Lydon & Garcia 2015: 3). Esimerkkinä kaupungin aloitteesta tehdystä tehokkaasta taktisen urbanismin käytöstä he esittävät Times New Squarella toteutetun projektin, jossa visionäärinen johtajuus, matalakustanteiset materiaalit yhdessä iteratiivisen ja joustavan käyttöönottoprosessin kanssa tekivät taktisen urbanismin projektista onnistuneen (Lydon & Garcia 2015: 153).

**Kommunikaatio asiakkaan ja kehittäjien välillä:** Kommunikaatio on tärkeää osa mitä tahansa kaupunkisuunnittelumenetelmää. Se nousi arvatenkin laajalti esiin myös tilapäiseen käyttöön liittyvän kaupunkisuunnittelukeskustelun yhteydessä. Laskin tähän kategoriaan mukaan kaikki maininnat, joissa puhuttiin joko suoraan kommunikaatiosta asiakkaan ja suunnittelijoiden välillä tai asiakkaan suorasta osallistamisesta suunnitteluprosessiin.

Urban Catalysts -hanke esittelee esimerkin tilapäisestä käytöstä, jossa luotiin toimisto käsittelemään paikallisten aloitteita ja toimimaan linkkinä yleiskaavan ja tilapäisen käytön toimijoiden välillä (Urban Catalysts: 2003: 19). Lehtovuori et al.



(2003: 60) toteavat, että nykyisen Maankäyttö- ja rakennuslain mukaisessa toiminnassa kansalainen pystyy reagoimaan tehtyihin suunnitelmiin, kun taas tilapäisen käytön tapauksissa kansalaiset tekevät aloitteen kaupungin muutoksesta. Tämä muutos kommunikaatiossa toimii tilapäisen käytön mahdollistajana. Nicole Blumner (2006: 11) puolestaan pitää tilapäisen käytön yhtenä työkaluista yksinkertaista kommunikaatiota, jossa tuodaan potentiaaliset käyttäjät ja omistajat yhteen, sillä ne eivät välttämättä tiedä, miten löytäisivät toisensa. Kommunikaatiota tarvitaan myös läpinäkyvien prosessien saamiseen, jotta tilapäinen käyttö on hyväksyttävää.

Stevensin ja Voigtin mukaan hallinto voi toimia tilapäisen käytön edistämisen hyväksi luomalla kommunikaatio- ja viestintästrategioita. Henkilökohtainen kontakti ja kokemusten jakaminen voi vähentää epävarmuutta päätöksentekotasolla ja kiihdyttää toimenpiteitä (Stevens & Voigt 2007: 121). Douglasin mukaan kansalaiset voivat viestiä omista kehitysideoistaan myös rakentamalla niitä käytännössä julkiseen tilaan. Tällaista toimintaa voidaan kutsua myös ”tavoitteelliseksi urbanismiksi” (*aspirational urbanism*), joka on yksi tee-se-itse-urbanismin alisuuntauksista (Douglas 2018: 33). Lehtovuori ja Ruoppila kirjoittavat tilapäisten käyttäjien sekä viranomaisten toimimisesta taktisesti, joka tarkoittaa taitavasti tehtävää yhteistyötä muiden asiaan liittyvien toimijoiden kanssa, jotta kaikki osapuolet saavuttavat omat tavoitteensa (Lehtovuori & Ruoppila 2012: 43 & 49).

Lydon ja Garcia toteavat, että taktisen urbanismin projektit ovat usein kansalaisten suoran osallistumisen tuloksia, ja niissä tavoitellaan asukkaiden oman naapuruston aktivointia (Lydon & Garcia 2012: 6). He painottavatkin onnistuneen taktisen urbanismin projektin arvoksi kommunikaatiota, jotta tietoa ja kokemuksia saadaan laajalti jaettua (Lydon & Garcia 2015: 189). Pfizer on koonnut taktisen urbanismin

hyödyntäjille suosituksia, joissa useassa toistuu kommunikaation merkitys. Hänen mukaansa reagoimisen sijaan viranomaisten täytyisi vastata kansalaisilta tulevaan tarpeeseen ja pyrkiä ottamaan asukkaat mukaan tarpeiden toteuttamiseen (Pzeifer 2012: 19). Lisäksi hän suosittelee tapaamisen järjestämistä yksityisten, julkisten ja tuottoa tavoittelemattomien toimijoiden välillä, jotta paikalliset tarpeet löydetään (Pzeifer 2012: 29, 37). Kansalaisia voidaan konsultoida uusien ohjelmien luomis- ja testausprosessissa ja lopulta mukautua konsultaation tulosten mukaisesti (Pzeifer 2012: 47). Kommunikaatio ilmenee myös suosituksessa käyttää tilapäisiä projekteja kansalaisten kaupunkisuunnitteluprosessiin osallistamisen mekanismina (Pzeifer 2012: 58).

**Itseohjautuvuus:** Itseohjautuvuus ilmeni lähdeaineistoissa useimmiten mainintana siitä, että viranomaisten ei pitäisi puuttua tilapäisen käytön sisältöön. Näin toteavat muun muassa Lehtovuori ja Ruoppila. Heidän mukaansa päätöksentekijöiden pitäisi tukea tilapäisen käytön edellytyksiä, mutta olla itse puuttumatta varsinaiseen tilapäisen käytön toimintaan. Jotta paikan potentiaalia pystytään tutkimaan, tilapäisen käyttäjät tarvitsevat edullisen tilan lisäksi sekä vapautta sidoksista. Tilapäinen käyttö on paikkaspesifiä, käyttäjäkeskeistä ja kokeellista kehitystoimintaa, jota sopivalla sääntelyllä ja tukimekanismeilla voi ruokkia, mutta viranomaisilla ei pitäisi olla ohjaavaa roolia (Lehtovuori & Ruoppila 2012: 36 & 49). Lehtovuori et al. nostavat esimerkkinä Campi Fleigrin alueen tilapäisen käytön, jolle tunnusomaista oli itseorganisoituva liike (tarkemmin aiemmin mukautumiskyvyn yhteydessä) (Lehtovuori et al. 2003: 25).

Myös Bishop ja Williams argumentoivat, että luova tilapäinen käyttö ei voi tapahtua kaupungin hallinnosta ylhäältä alaspäin tapahtuvana toimintana. Heidän mukaansa tilapäinen käyttö on alhaalta ylöspäin tapahtuvaa toimintaa, joka vaatii halpaa tilaa ja

vapautta rajoitteista. Viranomaiset voivat edesauttaa tätä jättämällä suunnittelumielessä alueita löysästi määritellyiksi ja tuomalla käyttämättömiä alueita tilapäisen käytön saataville. (Bishop & Williams 2012: 174). Heidän mukaansa suurimmat haasteet tilapäisen käytön fasilitoinnissa ovat tällä hetkellä kunnallishallinnoissa. Jotta tilapäinen toiminta olisi mahdollista ja ennalta ennustamaton ja odottamaton toiminta voi toteutua, kuntien täytyy vetäytyä ja antaa asioiden tapahtua. (Bishop & Williams 2012: 215) He esittelevät myös idean "suvaitsevuuden vyöhykkeistä" (*zones of tolerance*), jotka olisivat pieniä, naapurustojen yhteydessä olevia alueita, joissa sallittaisiin kokeilu sääntelyjen ulkopuoleltakin. Tällaiset alueet voisivat synnyttää tilapäistä toimintaa – myös liiketoimintaa – ja tuoda iloa ympäristöön (Bishop & Williams 2012: 218–219).

Tilapäisen käytön koulukunnista kaikista vahvin itseohjautuvuuden leima on tee-se-itse-urbanismilla, joka on käytännössä aina kansalaisten itse toteuttamaa ja julkisen sektorin sääntelyn ulkopuolella olevaa toimintaa (Douglas 2018: 28). Lopuksi Lydon ja Garcia toteavat taktisen urbanismin vastaavan perustavanlaatuisten ihmisvaistojen toteuttamiseen. Taktinen urbanismi on heidän mukaansa inkrementaalista ja itseohjautuvaa toimintaa muun muassa sosiaalisen pääoman ja taloudellisten mahdollisuuksien kasvattamiseen (Lydon & Garcia 2015: 25).

**Inkrementaalinen prosessi:** Bishopin ja Williamsin mukaan onnistuneen yleiskaavan elementteihin kuuluu se, että yleiskaava hyödyntää olemassa olevia sosiaalisia ja fyysisiä alueen piirteitä eikä pyri poistamaan niitä. Yksilöllisiä laatutekijöitä rakennettaisiin olemassa olevien ominaisuuksien pohjalta (Bishop & Williams 2012: 182). Myös Blumner pitää yhtenä tilapäisen käytön työkaluista olemassa olevien resurssien inventaarion tekemistä tilapäisen käytön suunnittelun pohjalle (Blumner 2006: 10). Inkrementaalinen toiminta on joustavan käyttöönoton

mekanismi, jota Bishopin ja Williamsin mukaan voi hyödyntää myös yleiskaavan toteuttamisessa (Bishop & Williams 2012: 215).

Douglas toteaa tee-se-itse-urbanismin olevan kaupunkiympäristössä tapahtuvien funktionaalisten, kansalaisvetoisten parannusten tekemistä, jonka inspiraationa käytetään virallista katukuvan suunnittelua sekä suunnitteluelementtejä (Douglas 2018: 3). Bishopin ja Williamsin mukaan myös arkipäivän urbanismi on inkrementaalista toimintaa. Olemassa olevaa kaupunkiympäristöä ajatellaan uudella tavalla ja siihen tehdään pieniä muutoksia. Tällaisesta toiminnasta voi poikia muutosvaikutuksia laajemminkin tehtyjen muutosten lähiympäristöön. (Bishop & Williams 2012: 184)

Lydon ja Garcia toteavat taktisen urbanismin murtautuvan ulos perinteisestä suunnitteluprosessista inkrementaalisten projektien ja käytäntöjen kautta. Inkrementaalisia toimintoja pystytään muokkaamaan nopeastikin jättämättä kuitenkaan pitkäkestoisia tavoitteita pois näkyvistä (Lydon & Garcia 2015: 3–4).

Pfeizerin mukaan kansalaisvetoiset taktisen urbanismin projektit ovat nostaneet keskustelua inkrementaalisen suunnittelun ympärille. Tämän myötä tilapäiset interventiot ovat saaneet jalansijaa virallisiin suunnitteluprosesseihinkin (Pfeizer 2013: 7). Hänen mukaansa suunnittelijat ovat alkaneet nähdä tilapäisten ja matalakustanteisten projektien potentiaalin paikallisten ihmisten olosuhteisiin vaikuttamiseen sekä inkrementaalisten muutosten tekemiseen kaupungissa (Pfeizer 2013: 8). Pfeizerin mukaan tilapäiset projektit voivat nostaa suunnitteluviranomaisten responsiivisuutta, sillä tilapäiset projektit sallivat inkrementaalisen kehityksen hyödyntäen olemassa olevia resursseja tehokkaasti ja luovasti (Pfeizer 2013: 58).

**Iteratiivinen kehitys:** Iteratiivisen kehityksen esiintymistä analysoitaessa tulkitsin myös kirjoitukset eksperimentaalisuudesta ja kokeellisuudesta iteratiivisuudeksi, mikäli niistä kirjoitettiin iteratiivisuuden määritelmän mukaiseen sävyyn.

Urban Catalysts -hankkeen tuloksissa kaupungin ylimääräisiä alueita kuvataan kasvualustaksi, jossa kokeiluja voidaan tehdä matalilla taloudellisilla riskeillä – joskus ne epäonnistuvat, mutta joskus ne ovat erittäin menestyksekkäitä ja ne ovat uudenlaisen toiminnan lähtölaukauksia (Urban Catalysts 2003: 15).

Lehtovuori ja Ruoppila kuvaavat tilapäisen käytön olevan paikkaspesifiä, käyttäjälähtöistä ja kokeellista kehittämistoimintaa (Lehtovuori & Ruoppila 2012: 49). He toteavat, että on helpompi ottaa tilapäiset käytöt mukaan suunnitteluprosessiin, jos etenemismuodoksi sovitaan vaiheittainen, iteratiivinen strategia (Lehtovuori & Ruoppila 2012: 49). Heidän mukaansa Times New Squaren muuttaminen pikkuhiljaa autovaltaisesta kadusta jalankulkijoille soveltuvaksi on esimerkki asteittaisten askelten ja kokeellisuuden käyttämisestä suunnittelutyökaluna (Lehtovuori & Ruoppila 2012: 39).

Myös Bishop ja Williams nostavat esimerkkinä kaupungin viranomaisten kokeellisesta kehittämisestä New Yorkin yleisen alueen ohjelman, jossa keskeisiä katuja suljettiin yöksi ja uusi yleisen alueen mallikonsepti rakennettiin kevyesti testattavaksi muun muassa siirreltävien tuolien, pöytien ja kukkaruukkujen sekä maalattujen pintojen avulla. Heidän mukaansa tällä tavoin kokeilemalla testatuista yleisen alueen malleista tulee lopulta todennäköisesti pysyviä, kun yleinen alue maisemoidaan testattujen mallien mukaan. (Bishop & Williams 2012: 97)

Bishopin ja Williamsin mukaan monet suunnittelijat puhuvat prosessin aloittamisesta ja iteratiivisesta työskentelystä. He ovat ymmärtäneet, että prosessi on vähintään yhtä

tärkeä kuin lopputulos ja jokainen vaihe tulee olla jatkuvan tarkastelun kohteena.

Kun paikalliset osallistujat ovat jatkuvasti työstämisessä mukana, se luo varmuutta ja omistajuutta prosessille. (Bishop & Williams 2012: 215–216)

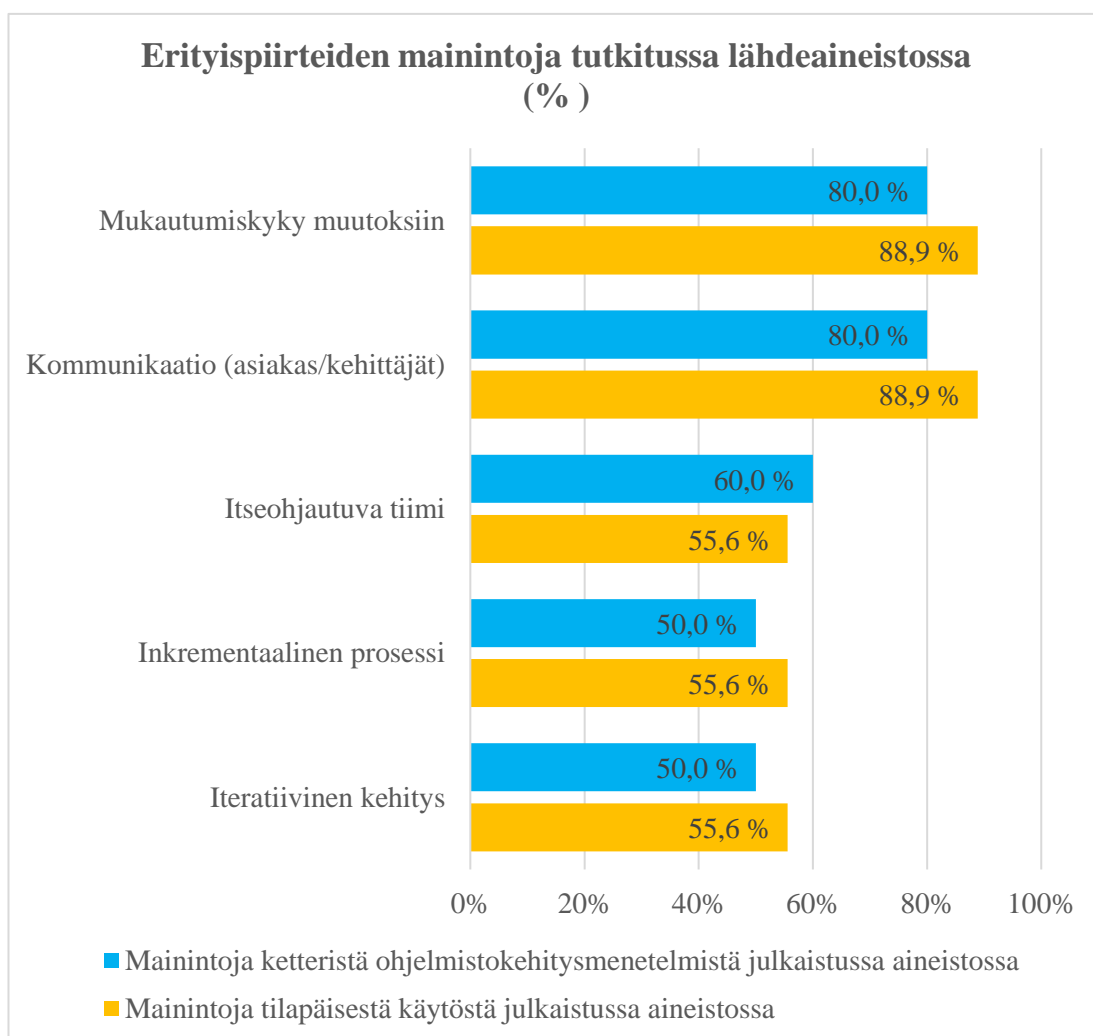
Pfeizerin mukaan tilapäiset projektit soveltuvat hyvin taktisiksi projekteiksi. Sekä viranomaiset että kansalaiset voivat tehdä yhteistyössä tahoillaan muutoksia tilapäiskäytön toteutukseen ennen kuin sitoudutaan pidempiaikaiseen maksulliseen kehitykseen (Pfeizer 2013: 7 & 58). Pfeizer myös suosittelee tilapäiselle käyttäjälle keinoksi pilottiprojekteja, joiden myötä saadun palautteen perusteella voidaan tehdä tarvittavia muutoksia toteutukseen (Pfeizer 2013: 47).

Lydonin ja Garcian mukaan taktinen urbanismi hyödyntää avointa ja iteratiivista kehitysprosessia, tehokasta resurssien käyttöä ja sosiaalisen kanssakäymisen laukaisemaa luovaa potentiaalia (Lydon & Garcia 2015: 2–3). Heidän mukaansa epäonnistuneistakin tilapäisen käytön projekteista on se hyöty, että tulevat projektit voivat ottaa opiksi epäonnistuneissa projekteissa tehdyistä virheistä. Tällainen toimintatapa muodostaa iteratiivisen prosessin, joka tuottaa loppujen lopuksi tulevaisuudessa parempia projekteja (Lydon & Garcia 2015: 16). Heidän mukaansa iteratiivisen prosessin mukainen työnkulku ”rakenna, arvioi, opi, toista” onkin yksi taktisen urbanismin ydinasioista (Lydon & Garcia 2015: 60).

#### 4.3 Yhteenveto tuloksista

Kahdessa edellisessä luvussa esitin tulokset ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien erityispiirteiden tunnistamisesta sekä tunnistettujen erityispiirteiden vertaamisesta tilapäisestä käytöstä julkaistuun aineistoon. Näistä kahdesta tutkimuksen osasta tehdyssä kuvan 3 yhteenvedossa voi havaita, että kaikki viisi löydettyä erityispiirrettä esiintyivät vähintään puolessa ketterien menetelmien lähdeaineistossa. Samasta

kuvaajasta voi lisäksi havaita, että ketterien menetelmien erityispiirteet mainittiin niin ikään vähintään puolessa tilapäisestä käytöstä julkaistussa aineistossa. Sekä ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien että tilapäisen käytön tutkimuksen aineistoissa nousivat esille samat aiheet. Erityisen usein molemmissa aineistossa mainittiin mukautumiskyky muutoksiin sekä kommunikaatio asiakkaan ja kehittäjän välillä – molemmat yli 80 %:ssa molempia aineistoja.



Kuva 3: Tutkielmassa tunnistettujen ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien erityispiirteiden prosentuaalinen esiintyminen sekä ketteristä menetelmistä että tilapäisestä käytöstä julkaistussa aineistossa.

## 5. Keskustelu ja johtopäätökset

Tässä luvussa sijoitan tutkimukseni tulokset sekä ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien soveltamisesta tehdyn tutkimuksen keskusteluun että tilapäiseen käyttöön liittyvästä kaupunkisuunnittelusta käytyyn keskusteluun. Lisäksi esittelen tutkielmani tulosten perusteella tehtävät johtopäätökset sekä vastaukset tutkielman alussa asettamiini tutkimuskysymyksiin.

Tutkielmani perustavanlaatuisena tarkoituksena oli selvittää, miten ketteriä ohjelmistokehitysmenetelmiä voidaan hyödyntää tilapäiseen käyttöön liittyvässä kaupunkisuunnittelussa. Jo teoriakatsauksen aikana tulin siihen tulokseen, että tilapäisen käytön suunnittelulla on hyvin vähän erityisiä nimettyjä suunnittelumenetelmiä. Tilapäinen käyttö onkin useimmissa tapauksissa ilmiö, jonka toteutus tapahtuu niin sanotusti alhaalta ylöspäin kansalaisten toiminnan johdosta. Viime vuosina myös viranomaiset ovat osallistuneet tilapäisen käytön suunnitteluun. Tutkijoiden mukaan julkishallinnon pitäisi ottaa tilapäisen käytön suunnittelussa niin sanottu mahdollistajan rooli eikä puuttua varsinaisen tilapäiskäytön toiminnan sisältöön.

Tilapäiseen käyttöön ja sen suunnitteluun liittyvää tutkimusta on alettu tekemään vuonna 2003 valmistuneen Urban Catalysts -hankkeen jälkeen etenkin Euroopassa. Pohjois-Amerikassa puolestaan tilapäistä käyttöä tutkitaan useimmiten uusien kaupunkisuunnittelun suuntauksien – kuten tee-se-itse-urbanismin, taktisen urbanismin ja arkipäivän urbanismin – kautta. Tutkielmassani tee-se-itse-urbanismi ja taktinen urbanismi on sisällytetty tilapäisestä tutkimuksesta julkaistuun aineistoon kuuluvaksi.



Kahtena ensimmäisenä tutkimuskysymyksenäni oli tutkia, mitkä erityispiirteet erottavat ketterät ohjelmistokehitysmenetelmät alan perinteisistä menetelmistä ja miten ketterät ohjelmistokehitysmenetelmät ilmenevät tilapäiseen käyttöön liittyvässä kaupunkisuunnittelussa. Tätä varten syvennyin tutkimuksiin, joissa vertailtiin ketteriä menetelmiä ohjelmistokehityksen alalla aiemmin vallalla olleeseen vesiputousmalliin. Tutkielmani tuloksien perusteella ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien erityispiirteiksi nousivat mukautumiskyky muutoksiin, kommunikaatio asiakkaan ja kehittäjien välillä, itseohjautuvan tiimin käyttö, inkrementaalisen prosessin käyttö sekä iteratiivisen kehityksen hyödyntäminen. Kaikki viisi esiin noussutta erityispiirrettä esiintyivät vähintään puolessa lähdeaineistona käytettyä kirjallisuutta. Edellä tunnistetut ketterien menetelmien erityispiirteet toistuivat niin ikään vähintään puolessa tutkimusaineistona käytettyä tilapäisestä käytöstä julkaistua kirjallisuutta. Erityisen usein molemmissa tutkimuksen osissa mainittiin mukautumiskyky muutoksiin sekä kommunikaatio asiakkaan ja kehittäjän välillä – molemmat yli 80 %:ssa molempia aineistoja. Tutkielman perusteella voikin todeta, että ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien ja tilapäisen käytön suunnittelun välillä on yhteys.

Ketterille menetelmille ominaista on mukautua projektin aikana tapahtuviin muutoksiin. Tämä ilmenee muun muassa siinä, että projektisuunnitelmaa laaditaan vain muutamien viikkojen pituisiksi jaksoiksi kerrallaan, jotta mahdollisiin muutoksiin voidaan reagoida ajoissa. Tilapäisen käytön tutkijat – ja Ison-Britannian hallintokin – peräänkuuluttavat vastaavanlaista joustavuutta ja mukautumiskykyä myös kaupunkisuunnittelun pariin (Bishop & Williams 2012: 37). Mukautumiskyky voi tarkoittaa tilapäisen käytön suunnittelun kontekstissa esimerkiksi valmiutta muuttaa suunnitelmaa milloin vaan (Lehtovuori 2003: 25) tai olemassa olevien

sääntöjen uudelleen tulkintaa (Blumner 2006: 11–12). Taktinen urbanismi on esimerkki tilapäisen käytön suunnittelumekanismista, jossa joustavuuden kautta on haettu uutta näkökulmaa perinteisten kaupunkisuunnittelumenetelmien ratkomiin kysymyksiin (Pfeizer 2013: 7 & Lydon & Garcia 2015: 3).

Kommunikaatio kehittäjien ja asiakkaiden välillä on yksi keskeinen elementti ketterille menetelmille. Sen avulla muun muassa sitoutetaan asiakasta projektiin ja vältetään ylimääräisen dokumentaation laatimista. On kuitenkin myönnettävä, että kommunikaation painotus ei ole ketterille menetelmille uniikki näkökulma. Kommunikaation vaatimus ei myöskään ole kaupunkisuunnittelun yhteydessä uusi asia. Esimerkiksi Philip Allmendinger on kirjoittanut suunnittelusta kommunikatiivisena prosessina tuloksena instrumentaalisen rationaalisuuden ja rationaalisen suunnittelun kohtaamasta kritiikistä. Hän argumentoi, että perinteiset rationaaliset suunnittelijat pyrkivät ratkomaan suunnitteluongelmia tieteellisen tiedon perusteella valitsemalla asiantuntijoina parhaan ratkaisun tavoitteen saavuttamiseksi (Allmendinger 2009: 209–210). Allmendingerin mukaan kommunikatiivisella suunnittelulla pyritään ohjaamaan kaupunkisuunnitteluprosessia osallistavampaan suuntaan. Jotta tähän voidaan päästä, suunnittelijoiden on hyväksyttävä heidän muuttuva roolinsa epäpoliittisena sovittelijana eri intressiryhmien välillä sekä suunnittelutiedon välittäjänä, kuten myös suunnitteluprosessin muuttuminen osallistavaksi prosessiksi. Allmendinger pohtiikin, kyseenalaistaako kommunikatiivinen suunnittelu kaupunkisuunnittelijoiden ammattitaidon, jos heidän roolinsa muuttuu muiden ihmisten mielipiteiden suodattajaksi (Allmendinger 2009: 220–221). Hän toteaa lisäksi, että kaupunkisuunnittelijoiden on hankala toteuttaa kommunikatiivista rationaalisuutta muuten kuin abstraktina teoriana, sillä sen toteuttamisesta on vähän esimerkkejä (Allmendinger 2009: 222).

Douglas ei jaa Allmendingerin ajatusta osallistavan suunnittelun riskeistä. Sen sijaan Douglas argumentoi, että vaikka osallistavaa suunnittelua on vuosien ajan pyritty saamaan osaksi päätöksentekoa, suurin osa kaupunkiympäristön muokkausvallasta on yhä pienellä osalla voimakkaita ääniä – usein julkisen sektorin toimijoilla. Douglassin mukaan julkisen sektorin kaupunkisuunnittelijat ovat kuunnelleet yhteisöjen jäseniä, mutta pitäneet vallan kaupunkisuunnittelusta omissa käsissään (Douglas 2018: 169–170).

Tilapäiseen käyttöön liittyvässä kaupunkisuunnittelussa kommunikaatio on nähty tutkielmani tulosten mukaan voimavarana myös viranomaisten näkökulmasta. Avoimen kommunikaation kautta tilapäisestä käytöstä on tullut osa naapuruston aktivointia ja kansalaisten osallistamista päätösprosessiin. Kommunikaatio tilapäisen käytön suunnittelun yhteydessä mahdollistaa myös viranomaisten toimimisen taktisesti, esimerkiksi tilapäiseen käyttöön liittyville toimijoille järjestettyjen tapaamisten kautta (muun muassa Pfeizer 2012: 29, 37). Tilapäiseen käyttöön liittyvä avoin kommunikaatio voi tällä tavoin lisätä myös vuorovaikutusta paitsi viranomaisten ja kansalaisten välillä, mutta myös julkisen ja yksityisen sektorin välillä.

Tutkielmani tuloksien mukaan ketterissä menetelmissä vastuu projektin etenemisestä annetaan itseohjautuvalle tiimille, jolla on myös valta toimia itseohjautuvasti. Tilapäisen käytön yhteydessä tämä ilmenee erityisesti useiden tutkijoiden esiin nostamana toteamuksena siitä, että viranomaisten tulisi keskittyä tilapäisen käytön mahdollistamiseen eikä puuttua sen sisältöön (muun muassa Lehtovuori & Ruoppila 2012: 36). Viranomaisten on tärkeä ymmärtää, että tilapäinen käyttö tapahtuu tilapäiskäyttäjien omasta tahdosta tai aloitteesta, mikä tekee siitä itseohjautuvaa toimintaa. Ääriesimerkki itseohjautuvuudesta on kansalaisten suorasta toiminnasta

lähtevä tee-se-itse-urbanismi, joka on nimensä mukaisesti kansalaisten itse tekemää toimintaa. Sen suunnittelussa viranomaisilla ei ole roolia.

Sekä ketterät menetelmät että tilapäisen käytön suunnittelu pohjautuvat molemmat inkrementaaliseen prosessiin. Ketterien menetelmien mukaan järjestelmää pyritään rakentamaan pienin muutoksin nykyisen olotilan päälle, millä pyritään saamaan liiketoiminnalle lisäarvoa nopeasti pienillä sijoituksilla (Cooke 2012: 29–30).

Tilapäisen käytön suunnittelussa inkrementalismi puolestaan ilmenee esimerkiksi olemassa olevan kaupunkirakenteen hyödyntämisessä tilapäisen käytön pohjana (Blumner 2006: 10). Inkrementaalisen prosessin yhteydessä korostuu ohjelmistokehityksen ja kaupunkisuunnittelun fundamentaalinen ero.

Ohjelmistokehitys on lähtökohtaisesti yksityisen sektorin ala, jossa tavoitellaan liiketoiminnalle tyypillistä lisäarvon luomista ja voittoja nopeallakin aikavälillä.

Kaupunkisuunnittelu puolestaan on julkishallintovetoista toimintaa, jossa tavoitteet pitkäjänteisempiä ja yhteiskuntaa laajasti palvelevia. Vaikka näiden kahden lähtökohdat ovat erilaisia, on merkille pantavaa huomata, että esimerkiksi inkrementalismi esiintyy vaikuttimena molempien taustalla.

Viimeisenä erityistekijänä tutkimustuloksissani tunnistettu iteratiivinen kehitys on etenkin sprinttimuotoisten ketterien menetelmien ydin. Iteratiivisessa kehityksessä projekti jaetaan useisiin muutaman viikon mittaisiin iteraatioihin, joiden aikana sama kehitysprosessi pyörytetään alusta uudelleen. Iteraation jälkeen arvioidaan, tarvitaanko prosessiin tehdä muutoksia ennen uutta kierrosta. Iteratiivisuuteen liittyy vahvasti kokeilemisen kulttuuri, joka nousi esiin tilapäisen käytön aineistossa.

Iteratiivinen kehitys nousee etenkin taktisen urbanismin elementiksi, jossa iteraatioiden käytöllä mahdollistetaan se, että kaikki suunnitteluun osallistuvat osapuolet voivat tehdä muutoksia tilapäiskäytön toteutukseen ennen seuraavaa

kokeilukierrosta (Pfeizer 2013: 7 & 58). Kynnys ottaa tilapäiset käytöt mukaan viralliseen kaupunkisuunnitteluprosessiin madaltuu, jos tilapäisiä käyttäjiä suunnitellaan iteratiivisen strategian kautta (Lehtovuori & Ruoppila 2012: 49).

Ketterien menetelmien ja tilapäisen käytön välisen yhteyden merkitystä pohtiessa tarkastelu on syytä aloittaa näiden menetelmien suhteesta alojensa vallalla oleviin menetelmiin. Ketterien menetelmien ja vesiputousmallin välisellä suhteella sekä tilapäisen käytön ja yleiskaavaan perustuvan kaupunkisuunnittelun välisellä suhteella onkin löydettävissä paljon samankaltaisuuksia ja analogiaa. Sekä yleiskaava-suunnittelu ja vesiputousmalli ovat aloillaan vakiintuneita ja perinteisiä menetelmiä, joiksi ne ovat muokkautuneet vuosikymmenien kokemuksen ja käytännön kokeilun myötä. Molemmat perinteiset menetelmät ovat herättäneet vastustusta ja kritiikkiä, minkä myötä uudenlaiset, keveämmät tutkielman kohteena olleet toimintatavat ja menetelmät ovat kehittyneet. Vastaavasti myös uudet menetelmät – ketterät menetelmät ja tilapäiskäyttö – ovat nostattaneet perinteisten menetelmien kannattajissa kritiikkiä muun muassa niiden lyhytjänteisyyden ja visiottomuuden suhteen. Julkishallinnon toimijat ovat luottaneet molemmilla aloilla pitkään perinteisiin menetelmiin, mutta ajan myötä sekä ketteriä ohjelmistokehitysmenetelmiä että tilapäisen käytön toimintatapoja on alettu ottaa käyttöön myös viranomaisten keskuudessa. Julkishallinnossa ketterät menetelmät ovat valtaamassa alaa vesiputousmallin suosiolta – kaupunkisuunnittelussa yleiskaava sen sijaan on säilyttänyt asemansa lähtökohtaisena suunnittelujärjestelmän välineenä.

Ketterät menetelmät ovat yksi esimerkki onnistuneesta kokeilukulttuurin hyödyntämisestä alalla, jossa vallitsee vakiintuneet käytännöt. Ketterien menetelmien paremmasta onnistumisprosentista vesiputousmalliin verrattuna on julkaistu

tutkimusta muun muassa Chaos Manifesto -raportissa (Measey 2015: 26).

Tutkielmani mukaan ketteriä ohjelmistokehitysmenetelmiä ei ole ainakaan toistaiseksi suoraan hyödynnetty tilapäiseen käyttöön liittyvässä kaupunkisuunnittelussa. Tutkielmani tuloksena kuitenkin on, että ketterille menetelmille ominaisia erityispiirteitä on jo hyödynnetty tilapäisen käytön suunnittelun yhteydessä. Koska ketterille menetelmille tyypilliset piirteet ovat tutkielmani mukaan jo nyt läsnä tilapäisen käytön suunnittelussa, siitä ei välttämättä ole pitkä matka johdonmukaisen ketterän menetelmän hyödyntämiseen myös tilapäisen käytön suunnittelussa.

Kolmantena tutkimuskysymyksenäni olikin miettiä, voiko ketteriä ohjelmistokehitysmenetelmiä hyödyntää tilapäiseen käyttöön liittyvässä kaupunkisuunnittelussa. Ennen tähän kysymykseen paneutumista on syytä pohtia, voiko ketteriä menetelmiä ylipäättään käyttää muulla alalla kuin ohjelmistokehityksessä. Tutkimusryhmä Conforto et al. (2014) teki tästä aiheesta oman tutkimuksensa käymällä läpi 18 000 ketterästä projektihallinnasta kirjoitettua lähdeä, mikä on omaa tutkielmaani huomattavasti laajempi tutkimus. Tutkielmani tulosten selviämisen jälkeen onkin mielenkiintoista verrata omia tuloksia heidän löydöksiinsä.

Oman tutkielmani tuloksista iteratiivinen suunnittelu löytyi myös tutkimusryhmän Conforto et al. (2014: 24) tuloksista ketterän ohjelmistokehityksen käytäntönä. Tutkimusryhmän mukaan projektisuunnitelmaa tulisi päivittää usein ja ottaa tuote nopeasti ja osa kerrallaan käyttöön. Lisäksi palautetta tulisi kerätä käyttäjiltä jatkuvasti, jotta pystytään mukautumaan muuttuviin tarpeisiin ja vaatimuksiin. Jälkimmäisessä luonnehdinnassa toistuvat oman tutkielmani tuloksista kaksi seuraavaa erityispiirrettä – mukautumiskyky muutoksiin sekä asiakkaan ja kehittäjien

välinen kommunikaatio. Kommunikaation merkitystä Conforto et al. painottaa myös yksinkertaisten viestintätyökalujen ja -prosessien käytännön kautta. Lisäksi oman tutkielmani mukaisesti tutkimusryhmä (Conforto et al. 2014: 24) on tunnistanut itseohjautuvan tiimin merkityksen ketterissä menetelmissä. Itseohjautuvan tiimin tulisi heidän mukaansa saada itse suunnitella ja kehittää omaa työtään, jotta tiimi sitoutuu paremmin projektiin. Tutkielmani tuloksista inkrementaalista prosessia tutkimusryhmä Conforto et al. ei ollut nimennyt ketterien menetelmien käytännöksi. Oman tutkielmani löydöksiin heidän tuloksistaan ei puolestaan kuulunut tuotevisio-konseptin käyttäminen. Tutkielmani tulokset ovat kuitenkin suurilta osin samankaltaiset tutkimusryhmän löytämien tulosten kanssa. Kooste tutkielmani ja tutkimusryhmän vertailusta on ohessa taulukkona 6.

	Oma tutkielmani	Conforto et al. 2014
<b>Mukautumiskyky muutoksiin</b>	x	x
<b>Kommunikaatio asiakkaan ja kehittäjien välillä</b>	x	x
<b>Itseohjautuva tiimi</b>	x	x
<b>Inkrementaalinen prosessi</b>	x	
<b>Iteratiivinen kehitys</b>	x	x
<b>Tuotevisio-konsepti</b>		x

Taulukko 6. Oman tutkielmani ja tutkimusryhmän Conforto et al. (2014) tutkimuksen tuloksena olevien ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien erityispiirteiden vertailu (sanamuoto vastaa omaa tutkielmaani, jos esiintymisen molemmissa).

Tutkimusryhmä Conforto et al. suoritti lisäksi haastattelututkimuksen 19 tuotekehitysyritykselle ja tutki, ilmenevätkö ketterien menetelmien erityispiirteet heidän toimintatavoissaan. Heidän tutkimuksensa lopputulos oli se, että ketteriä menetelmiä voi hyödyntää myös ohjelmistokehityksen ulkopuolisilla aloilla. Lisäksi he argumentoivat, että ketterille menetelmille tunnusomaisia erityispiirteitä voi hyödyntää itsenäisinä elementteinä tai yhdistää niitä perinteisten toimintatapojen kanssa muodostaen hybridiratkaisuja. (Conforto et al. 2014: 31)

Omassa tutkimusaineistossani ei esiintynyt yhtään tapausta, jossa ketteriä menetelmiä olisi hyödynnetty sellaisenaan tilapäisen käytön suunnittelun yhteydessä. Tästä huolimatta tutkielmani tulosten perusteella voi kuitenkin todeta, että ketterien menetelmien erityispiirteet ovat olleet läsnä tilapäiseen käyttöön liittyvässä kaupunkisuunnittelussa tälläkin hetkellä. Tutkielmani tulokset ovat tältäkin osin tutkimusryhmän tuloksien kanssa yhtenevät. Sekä omien tulosteni että tutkimusryhmän Conforto et al. tulosten jälkeen herää kysymys, voisiko ketterillä menetelmillä olla sijaa tilapäisen käytön suunnittelun tulevaisuudessa.

Tilapäisen käytön tulevaisuudesta näkemyksiään ovat esittäneet muun muassa Miller Stevens ja Christian Voigt (2007: 121). Heidän mukaansa kaupunkisuunnittelijoiden keskeinen tehtävä on tulevaisuudessa hallinnoida kasvavaa määrää avoimia tiloja jatkuvasti pienenevällä budjetilla ja – niissä tapauksissa, kun se on sopivaa – antaa niitä eteenpäin tilapäisten käyttäjien käytettäväksi. He argumentoivat, että operatiivisia malleja perinteisten kaupunkisuunnitteluprosessien ulkopuolelta sekä luvittamiskäytäntöjä tulevaisuuden vision toteuttamiseksi on jo käytännössä testattu ja todettu toimiviksi. Sekä oman tutkielmani että tutkimusryhmän Conforto et al. tutkimuksen perusteella toteankin, että ketterät menetelmät sekä niiden erityispiirteet



voisivat olla tulevaisuudessa näitä Stevensin ja Voigtin tarkoittamia malleja, joita tilapäisen käytön kaupunkisuunnittelussa voitaisiin hyödyntää.

Lehtovuori ja Ruoppila (2012: 45) analysoivat viranomaisten hyödyntämiä suunnittelukäytäntöjä tilapäisen käytön suunnittelussa. He pitävät ideaalina käytäntönä johdonmukaista lähestymistapaa, jonka mukaisesti toimimalla tilapäinen käyttö lisätään osaksi pitkäkestoista visiota. Lisäksi viranomaiset noudattavat prosessia huolellisesti ja tarvittaessa säätävät suunnitelmiaan ja käytäntöjään kehityksen tarpeiden mukaisesti. Johdonmukaisessa lähestymistavassa on heidän mukaansa myös taktinen luonne, johon sisältyy yhteistyö tilapäisen käytön toimijoiden ja käyttäjien kesken. Lehtovuoren ja Ruoppilan johdonmukainen lähestymistapa ilmenee tutkielmani tuloksiin verrattuna ketteristä menetelmistä tunnistetuilla mukautumiskykynä muutoksiin sekä taktisuuteen liittyvänä kommunikaationa sidosryhmien kanssa.

Tämän tulevaisuuden mahdollisuuksien pohdinnan jälkeen palaan vielä vastaamattomaan kolmanteen tutkimuskysymykseeni: voiko ketteriä ohjelmistokehitysmenetelmiä hyödyntää tilapäiseen käyttöön liittyvässä kaupunkisuunnittelussa. Edellä esittämäni pohdinnan myötä voinkin todeta johtopäätöksenä saman kuin tutkimusryhmä Conforto et al. (2014: 31) omassa tutkimuksessaan. Ketteriä ohjelmistokehitysmenetelmiä voi hyödyntää muillakin aloilla kuin ohjelmistokehityksessä. Koska ketterien menetelmien erityispiirteitä on esiintynyt itsenäisinä elementteinä tilapäisen käytön suunnittelussa jo nyt, on täysin mahdollista, että jotain ketterää menetelmää voisi hyödyntää sellaisenaankin tilapäisen käytön suunnittelussa.

Tutkielmani tuloksia tarkastellessa on syytä huomioda, että tutkielmani aineisto-otos on suhteellisen pieni. Vaikka pidänkin otosmäärää sopivana tätä kvalitatiivista tutkielmaa varten ja sen tuloksia riittävinä osoituksina yhtymäkohtien löytämisestä, on kuitenkin syytä tiedostaa virheen mahdollisuus, joka liittyy suhteellisen pieneen otokseen. Lisäksi lähdeaineistojen löydösten käsittelyyn on sisältynyt paljon tiivistämistä ja yleistämistä, jonka kautta olen tavoittanut suuret linjat, mutta samalla yksityiskohdat ja nyanssit ovat saattaneet hämärtyä.

Tutkielmani tulosten ja johtopäätösten lisäksi mielestäni tutkielmallani on painoarvoa siinä suhteessa, että tilapäiseen käyttöön liittyvää suomenkielistä tutkimusta on julkaistu omien tiedonhakujeni perusteella hyvin vähän. Erityisen vähän suomenkielisiä tieteellisiä tekstejä on julkaistu tee-se-itse-urbanismista, jonka saralla tutkielmani voi sanoa olevan pioneerien joukossa. Vaikka kaupunkisuunnittelun uudet suuntaukset tee-se-itse-urbanismi, taktinen urbanismi ja arkipäivän urbanismi ovat tutkimuskohteita erityisesti Pohjois-Amerikassa, olisi mielenkiintoista lukea niistä enemmänkin tutkimusta Suomen kontekstiin tuotuna – esimerkiksi tapaustutkimusten kautta. Suomenkielistä tutkimusta myös ketterien menetelmien soveltamisesta ohjelmistokehityksen ulkopuolelle on tehty hyvin vähän. Tässäkin suhteessa tutkielmani on merkittävä keskustelun avaus.

Tutkielmani pohjalta voisi löytää jatkotutkimusmahdollisuuksia paneutumalla ketterien ohjelmistokehitysmenetelmien erityispiirteisiin syvemmin ja tutkimalla, tekevätkö jotkut erityispiirteistä toimintatavoista ”ketterämpiä” kuin toiset. Tilapäiseen käyttöön liittyen jatkotutkimusmahdollisuuksia voisi löytää jonkun tietyn ketterän menetelmän soveltamisen tutkimisesta tilapäisen käytön suunnitteluun. Esimerkiksi Scrum on yksi suosituimmista ketteristä menetelmistä, jonka viitekehykseen sisältyvät kaikki viisi tutkielmassani löydettyä erityispiirrettä.

Mielenkiintoinen tutkimuskohde olisikin ottaa selvää, miten Scrum soveltuisi menetelmänä tilapäisen käytön suunnitteluun. Lisäksi jos ketterää menetelmää sovellettaisiin sellaisenaan tilapäisen käytön suunnitteluun, tutkimisen kohteena voisi olla menetelmien vaikutuksista sekä työtapoihin että lopputuloksiin niin viranomaisten kuin kansalaistenkin näkökulmasta.

## Kirjallisuus

*Agile Manifesto* (2001). Viitattu 18.4.2018.

[<http://agilemanifesto.org/iso/fi/manifesto.html>](http://agilemanifesto.org/iso/fi/manifesto.html)

Allmendinger, P. (2009). *Planning theory*. Palgrave Macmillan, New York. 270 s.

Awasthi, A. & S. S. Chauhan (2012). A hybrid approach integrating Affinity Diagram, AHP and fuzzy TOPSIS for sustainable city logistics planning. *Applied Mathematical Modelling* 36. s. 573–584.

Barstad, J. (2002). *Iterative planning processes; Supporting and impeding factors*. Møre Research, Volda, Norja. 8 s.

Bishop, P. & L. Williams (2012). *The temporary city*. Routledge, Oxon. 248 s.

Blumner, N. (2006). *Planning for the Unplanned: Tools and Techniques for Interim Use in Germany and the United States*. Deutsches Institut für Urbanistik, Berlin. 31 s.

Carmona, M., S. Tiesdell, T. Heath & T. Oc (2003). *Public places – urban spaces: The dimensions of urban design*. Routledge, Oxon. 394 s.

Carmona, M., C. de Magalhães & L. Hammond (2008). *Public space: The management dimension*. Routledge, Oxon. 232 s.

Cervone, H. F. (2011). Understanding agile project management methods using Scrum. *OCLC Systems & Services: International digital library perspectives*, Vol. 27 Issue: 1. s. 18–22.

Cobb, C. G. (2011). *Making sense of agile project management: balancing control and agility*. Wiley, Hoboken. 245 s.

Collier, D. (1993). The comparative method. *Political science: The state of the discipline II*. Washington D.C. American Political Science Association. s. 105–119.

- Colomb, C. (2012). Pushing the urban frontier: Temporary uses of space, city marketing, and the creative city discourse in 2000s Berlin. *Journal of Urban Affairs*, Vol. 34;2. s. 131–152
- Conforto, E. C. & D. C. Amaral, S. L. da Silva & F. Salum (2014). Can agile project management be adopted by industries other than software development? *Project Management Journal: Volume 45, Issue 3*. s. 21–34.
- Cooke, J. L. (2012). *Everything you want to know about agile: how to get agile results in a less-than-agile organization*. IT Governance Publishing, Ely. 208 s.
- Digitaalinen Helsinki* (2017). Helsingin kaupunki. 16.2.2017.  
<<https://digi.hel.fi/kehmet/>>
- Douglas, G. C. C. (2018). *The help-yourself city: Legitimacy and inequality in DIY urbanism*. Oxford University Press, New York. 248 s.
- Hanhike, T., P. Kutinlahti, M. Martikainen, J. Poskela & H.-M. Urjankangas (2015). Kokeileva kehittäminen. *Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, TEM raportteja 67/2015*.
- Highsmith, J. (2004). *Agile project management: Creating innovative products*. Boston: Addison-Wesley. 379 s.
- Hirvonen, H. (2012). *Lean management – prosessijohtamismalli: Hyödyntäminen finanssialan yrityksessä*. Metropolia Ammattikorkeakoulu. 54 s.
- Iveson, K. (2013). Cities within the City: Do-it-yourself urbanism and the right to the city. *International Journal of Urban and Regional Research* 37;3. John Wiley & Sons. s. 941–956.
- Jones, D. T., D. Roos & J. P. Womack (1990). *The machine that changed the world*. Rawson Associates, New York. 323 s.

- Kelbaugh, D. (2000). Three paradigms: New urbanism, Everyday urbanism, Post urbanism – an excerpt from The essential common place. *Bulletin of science, technology & society*. Vol. 20;4. Sage Publications. s. 285–289.
- Leffingwell, D. (2007). *Scaling software agility: best practices for large enterprises*. 349 s. Pearson Education, Boston.
- Lehtovuori, P., H.-L. Hentilä & C. Bengs (2003). Tilapäiset käytöt - kaupunkisuunnittelun unohdettu voimavara. *Yhdyskuntasuunnittelun tutkimus- ja koulutuskeskuksen julkaisuja C* 58. 96 s. Espoo.
- Lehtovuori, P. & S. Ruoppila (2012). Temporary uses as means of experimental urban planning. *SAJ Serbian Architectural Journal*, Nro 4. s. 29–54.  
<[http://www.academia.edu/6067024/Temporary\\_uses\\_as\\_means\\_of\\_experimental\\_urban\\_planning](http://www.academia.edu/6067024/Temporary_uses_as_means_of_experimental_urban_planning)>
- Lijphart, A (1971). Comparative politics and the comparative method. *The American Political Science Review*, Vol. 65, No. 3. s. 682–693.
- Lydon M. & A. Garcia (2015). *Tactical Urbanism*. Island Press, Washington, DC. 230 s.
- Maankäyttö- ja rakennuslaki* (1999). Ympäristöministeriö. Viitattu 15.2.2017.  
<<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990132>>
- Measey, P. (2015). *Agile Foundations: Principles, practices and frameworks*. Radtac. 179 s.
- Medinilla, Á. (2012). *Agile Management: Leadership in an Agile Environment*. Springer-Verlag, Berlin Heidelberg. 193 s.
- Migone, A & M. Howlett (2015). Charles E. Lindblom, “The Science of Muddling Through”. *The Oxford Handbook of Classics in Public Policy and Administration*. Oxford University Press. s. 80–95.

- Misselwitz P., P. Oswalt & K. Overmeyer (2007). Urban development without urban planning – a planner’s nightmare or the Promised Land? *Urban Pioneers*. Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Berlin. s. 102–109.
- Moran, A. (2015). *Managing Agile: strategy, implementation, organisation and people*. Springer. 266 s.
- Nopeat kokeilut (2017). Fiksu Kalasatama. Viitattu 16.2.2017.  
<<https://fiksukalasatama.fi/nopeat-kokeilut/>>
- Pfeifer, L. (2013). *The planner’s guide to tactical urbanism*. Viitattu 19.4.2018.  
<<https://reginaurbanecology.files.wordpress.com/2013/10/tuguide1.pdf>>
- Rico, D. F., H. H. Sayani & S. Sone. (2009). The business value of agile software methods: maximizing ROI with just-in-time processes and documentation. J. Ross Pub cop. 218 s.
- Schuh, P (2005). *Integrating agile development in the real world*. Charles River Media cop. 346 s.
- Stevens M. & C. Voigt. (2007). The scope of temporary use – regulations, models and tools in flux? *Urban Pioneers*. Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Berlin. s. 118–123.
- Talen, E. (2015). Do-it-yourself urbanism: A history. *Journal of Planning History* 14;2, s. 135–148.
- Talen, E. (2005). *New urbanism & American planning: The conflict of cultures*. Routledge, New York. 318 s.
- Urban Catalysts (2003). *Strategies for temporary uses – Potential for development of urban residual areas in European metropolises. Final report*. Berlin: Studio Urban Catalysts. Viitattu 30.3.2018. <[http://www.template.com/think-pool/attach/download/1\\_UC\\_finalR\\_synthesis007b.pdf](http://www.template.com/think-pool/attach/download/1_UC_finalR_synthesis007b.pdf)>

Valli, R. (2001). Parivertailu. *Teoksessa* Aaltola, J. & R. Valli (toim.): *Ikkunoita tutkimusmetodeihin I*, s. 113–123. PS-kustannus, Jyväskylä.